

Sisäisen viestinnän kehittäminen

Yritys X

LAB-ammattikorkeakoulu

Tradenomi (AMK)

2025

Jani Hämäläinen

Tiivistelmä

Tekijä(t)	Julkaisun laji	Valmistumisaika
Jani Hämäläinen	Opinnäytetyö, AMK	2025
	Sivumäärä	
	49 + 2 liitettä	
Työn nimi		
Sisäisen viestinnän kehittäminen		
Yritys X		
Tutkinto ja koulutusala		
Tradenomi (AMK), Liiketalous ja logistiikka		
Toimeksiantajaorganisaatio (jos opinnäytetyöllä on toimeksiantaja)		
Yritys X		
Tiivistelmä		
<p>Työn tavoitteena oli tarkastella yritys X:n sisäisen viestinnän nykytilaa sekä muutoksien vaikuttavuutta. Yritys X on jo aikaisemmin pyrkinyt kehittämään sisäisen viestintää ja sen toimivuutta. Tämän työn tarkoituksena oli mahdollistaa sisäisen viestinnän kehittäminen edelleen toimivammaksi. Yritys X on maahantuontiin keskittynyt tukku-yritys, joka työllistää 105 henkilöä ja on osa pörssilistattua konsernia.</p> <p>Teoriaosuudessa käsiteltiin viestinnän määritelmiä, viestintää organisaation näkökulmasta, sisäistä viestintää ja siihen liittyviä haasteita. Tämän lisäksi, teoriaosuudessa käsiteltiin erilaisten viestikanavien etuja ja huonoja puolia sekä tuotiin esille esihenkilön merkitystä organisaation sisäisessä viestinnässä. Työssä tehty kysely toteutettiin kvantitatiivista tutkimusotetta hyödyntäen.</p> <p>Tulosten perusteella yrityksen sisäisessä viestinnässä riittää edelleen kehittämisen varaa. Yritys X:n johdon ja henkilöstön välinen viestintä ei nykyisellään toimi ja ongelmia esiintyi myös osastojen välisessä viestinnässä. Lisäksi yritys X:n sisäistä viestintää tulisi edelleen lisätä ja kehittää aikaisempaa vuorovaikutteisemmaksi sekä avoimemmaksi.</p>		
Asiasanat		
sisäinen viestintä, viestintä, organisaatio		

Abstract

Author(s)	Type of Publication	Published
Jani Hämäläinen	Thesis, UAS	2025
	Number of Pages	
49 + 2 attachments		
Title of Publication		
Improving internal communication		
Company X		
Degree, Field of Study		
Bachelor of Business Administration (UAS)		
Organisation of the client (if the thesis work is commissioned by another party)		
Company X		
Abstract		
<p>The objective of this thesis was to examine the current state of internal communication within company X and assess the effectiveness of implemented changes. Company X has previously made efforts to develop its internal communications and improve its functionality. The purpose of this study was to facilitate the further enhancement of internal communication to achieve greater effectiveness. Company X is importer and wholesaler, employing 105 people, and is part of a publicly listed group.</p> <p>The theoretical framework addressed definitions of communication, communication from an organizational perspective, internal communication and its associated challenges. Additionally, the theoretical section explored the advantages and disadvantages of various communication channels and highlighted the significance of supervisors in organizational internal communication. The survey conducted for this thesis utilized quantitative research approach.</p> <p>Based on the results, there is still considerable room for improvement in the company's internal communication. Communication between company X's management and personnel are currently ineffective, and issues were also identified in inter-departmental communication. Furthermore, company X's internal communication should be further increased and developed to be more interactive and transparent than it has been previously</p>		
Internal communication, communication, organization		

Sisällys

1	Johdanto.....	1
1.1	Tausta ja tavoite.....	1
1.2	Tutkimuskysymykset ja rajaukset	1
1.3	Toimeksiantajan esittely	2
2	Viestintä.....	3
2.1	Viestinnän määritelmiä	3
2.2	Viestintä organisaation näkökulmasta	5
2.3	Sisäinen viestintä	7
2.4	Viestinnän tehtävät.....	8
2.5	Viestintäkanavat.....	10
2.6	Haasteet viestinnässä	12
2.7	Esihenkilön rooli viestinnässä.....	14
3	Tutkimus.....	16
3.1	Kvantitatiivinen tutkimusmenetelmä.....	16
3.2	Tutkimuskysely.....	18
3.3	Aineiston keruu.....	19
3.4	Tulosten esittely	20
3.5	Tulosten analysointi.....	39
3.6	Kehitysehdotukset	40
4	Yhteenveto ja pohdinta	44
4.1	Työn tavoite ja tulokset.....	44
4.2	Tutkimuksen luotettavuus ja eettisyys	44
4.3	Käytettävyys ja jatkotutkimusehdotukset	46
	Lähteet	47

Liite 1. Kyselylomake

Liite 2. Saatekirje

1 Johdanto

1.1 Tausta ja tavoite

Organisaation sisäisen viestinnän toimivuus on noussut viime aikoina yhä tärkeämmäksi ja ajankohtaisemmaksi aiheeksi (Forrester, 2023). Informaatiota liikkuu organisaation sisällä aiempaa enemmän ja lisääntynyt etätyö ja digitalisaatio aiheuttavat haasteita viestinnässä ja sen toimivuudessa. Etätyön osuus on kuitenkin vähentynyt muutama vuoteen verrattuna, mutta Suomessa työskennellään edelleen verrattain paljon etänä (Leskinen, 2025).

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on tutkia toimeksiantajayrityksen sisäisen viestinnän nykytilaa ja arvioida, miten tehdyt muutokset vaikuttavat viestinnän toimivuuteen. Opinnäytetyön tulosten pohjalta pyritään laatimaan kehitysehdotuksia, joita yrityksen johto voi hyödyntää katsomallaan tavalla. Toimeksiantaja yrityksessä sisäistä viestintää ja vuorovaikutusta on aikaisemmin kehitetty, ja tämän tutkimuksen pohjalta sitä pyritään edelleen jatkokehittämään. Opinnäytetyön luonteen takia toimeksiantajayritys ei halua julkaista nimeään opinnäytetyön yhteydessä. Yritystä käsitellään opinnäytetyössä nimellä yritys X tai toimeksiantajayritys. Työskentelen toimeksiantajan hankintaosastolla.

1.2 Tutkimuskysymykset ja rajaukset

Opinnäytetyön aihe on laaja ja sitä voidaan tarkastella monesta eri näkökulmasta. Tämän takia aiheita ja näkökulmaa on rajattu siten, että tutkimus ei käsittele viestintää johtamisen tai työhyvinvoinnin näkökulmasta. Edellä mainittu rajaus on tärkeä onnistuneen tutkimuksen ja opinnäytetyön näkökannalta. Opiskelijan suurin ongelma onkin yleensä työtä koskevan aiheen valinta, rajaaminen ja tutkimusongelman tarkentaminen. (Heikkilä 2014, 22.) Opinnäytetyön tutkimus toteutettiin kyselytutkimuksena ja kvantitatiivista tutkimusotetta käytetään.

Opinnäytetyön päätutkimuskysymyksenä on

- Miten sisäistä viestintää tulisi edelleen kehittää yrityksessä X?

Alatutkimuskysymykset ovat

- Mikä on sisäisen viestinnän nykytila?
- Miten tehdyt muutokset vaikuttavat yrityksen sisäisen viestinnän toimivuuteen?
- Millaisina muutosten vaikutukset on koettu?

1.3 Toimeksiantajan esittely

Toimeksiantajana on maahantuontiin keskittynyt yritys, joka työllistää tällä hetkellä noin 105 henkilöä. Yrityksen liikevaihto viime tilikaudella oli noin 75 miljoonaa euroa. Yritys kuuluu pörssilistattuun konserniin, joka toimii Pohjoismaissa ja Baltian alueella. Koska toimeksiantajayritys osa pörssilistattua konsernia, sitä koskevat myös tietyt kirjanpitoon ja muuhun yrityksen toimintaan liittyvät raportointivelvollisuudet. Sisäinen viestintä onkin yrityksessä tärkeässä osassa, koska viestinnän toimivuus palvelee myös konsernin sisäisen viestinnän toimivuutta.

Yritys X:ssä tällä hetkellä voimassa olevan etätyökäytännön mukaisesti, osa työntekijöistä työskentelee vähintään kerran viikossa etänä. Tämä osaltaan luo haasteita viestinnän toimivuuteen, koska kaikki työntekijät eivät ole omalla työpisteellä välttämättä aina läsnä. Lisäksi työskentelytilat on jaettu toimintokohtaisesti ja sijaitsevat fyysisesti erillään toisistaan. Osittain nämä seikat ovat vaikuttaneet sisäisen viestinnän toimivuuteen, joka on käynyt ilmi aikaisemmista henkilöstökyselyistä.

Kuten aikaisemmin todettiin, yrityksen sisäistä viestintää on pyritty kehittämään aikaisemmin. Kehittämisen toimenpiteitä ovat olleet esimerkiksi intranetin lanseeraus ja kehittäminen sekä lisäämällä osastojen välistä vuorovaikutusta. Toimenpiteiden eli muutosten vaikuttavuutta haluttiin kuitenkin tutkia tarkemmin. Samanaikaisesti haluttiin tutkia viestinnän nykytilannetta, ja miten ennestään tehdyt muutokset vaikuttavat sisäisen viestinnän toimivuuteen. Opinnäytetyön tulosten perusteella yritys voi edelleen jatkaa sisäisen viestinnän kehittämistä toimivammaksi.

2 Viestintä

2.1 Viestinnän määritelmiä

Viestinnän eri koulukunnat ovat syntyneet eri aikakausina ja niiden perustana on toiminut tieteellisesti erilaiset ajatusmaailmat. Nämä koulukunnat voidaan jakaa karkeasti kolmeen toisistaan eroavaan ajattelumaailmaan, joita ovat prosessikoulukunta, semioottinen eli merkityskoulukunta ja rituaalia- tai yhteisöllisyyskoulukunta. Lisäksi on olemassa neljäs ajattelumalli, disseminaatio- eli viestin leviämisen malli. Malli kuvastaa, miten viestit leviävät erilaisilla alustoilla.

Prosessikoulukunta hahmottaa viestinnän ns. lääkeruiskumallin avulla. Tämä tarkoittaa sitä, että viestintä nähdään prosessina. Malli on alun perin peräisin 1940-luvulta ja näkemyksen mukaan viestintä on silloin onnistunutta, kun se on teknisesti lähetetty eteenpäin ja vastaanotettu. Näkemys pitää sisällään ajatuksen, että ihmiset toimivat oletetulla tavalla. Koulukunnan näkemyksiä tulee edelleen vastaan viestinnän alan sanastossa, esimerkkinä tiedotus tai tiedotustoiminta. (Juholin 2022, 27–32.)

Juholin (2013, 22–23) kuitenkin toteaa, että viestintää ei tule nähdä ainoastaan teknisenä prosessina, vaan viestintään liittyy aina suhteet ihmisten välillä sekä suhteissa muodostuvat merkitykset. Ympäristön vaikutusta ja sitä missä ympäristössä viestintä tapahtuu, ei tule myöskään väheksyä. Joskus ympäristö, jossa viestintä tapahtuu, on aivan yhtä ratkaisevassa asemassa kuin viestin sisältö.

Merkityskoulukunta eroaa prosessikoulukunnasta mutta samanaikaisesti täydentää kuitenkin sitä. Se edustaa kulttuurintutkimusta. Koulukunnan edustamassa ajattelumallissa keskiössä on miten ihmisten toimivat vuorovaikutuksessa ja tuottavat merkityksiä. Tässä yhteydessä, merkityksellä tarkoitetaan sitä, että se puetaan sanoiksi tai sanomiksi. Ajatusmallissa merkitys voidaan antaa eteenpäin, joka tarkoittaa tiivistettynä sitä, että viestin sisältöä, sanomaa tai asioita voidaan avata esimerkkien tai tarinoiden avulla. Ihminen muodostaa saamansa merkityksen kuitenkin itse. (Juholin 2022, 29–30.)

Merkityksen muodostumiseen vaikuttaa esimerkiksi ihmisen omat lähtökohdat, intressit tai uskomukset. Esimerkkinä tästä toimii ilmastonmuutos, josta eri tahot viestivät toisistaan eroavilla tulevaisuudenkuvilla. Huomattavaa tässä ajatusmallissa on se, että olemassa olevia merkityksiä pyritään muuttamaan merkittävällä tavalla tai murtamaan kokonaan. (Juholin 2022, 29–30.)

Rituaali- tai yhteisöllisyyskoulukunnan ajatusmallissa keskiössä on yhdessä tekemisen ja olemisen korostaminen. Ajatusmallissa ihmiset ovat vuorovaikutuksessa joko fyysisesti

samassa paikassa tai virtuaalisesti samanaikaisesti. Oleellista on se, että viesti saa uuden merkityksen silloin kun se jaetaan muiden kanssa. Ajatusmalli eroaa kahdesta edellä mainitusta ajatusmallista siten että se tunnistaa yhteisöllisyyden, sekä miten viestinnällä ja vuorovaikutuksella voidaan luoda yhteisöllisyyttä. Rituaalimalli toteutuu nykyisin sellaisenaan ja erilaisia yhteisöjä syntyy jatkuvasti, virtuaalisesti sekä fyysisesti. (Juholin 2022, 31–32.)

Viestintätieteellisestä näkökulmasta tarkasteltuna, vuorovaikutus on viestintää ja vuorovaikutus ilmenee ihmisten välisessä viestinnässä. Jokaiseen vuorovaikutukseen sisältyy viesti eli sanoma. Ihmisten välinen sanallinen tai sanaton viestintä on siis vuorovaikutusta. Vuorovaikutuksen yhteydessä viestejä luodaan, tulkitaan ja niihin myös reagoidaan. Vuorovaikutuksessa osapuolet ovat samanaikaisesti viestin lähettäjiä ja vastaanottajia. Vanhan aikaisen käsityksen mukaan viestintä on prosessi, jossa viestijä lähettää viestin, jonka vastaanottaja tulkitsee. Viestintä ei ole kuitenkaan näin suoraviivaista. (Isotalus & Rajalahti 2017.)

Puhuessamme pyrimme jatkuvasti tulkitsemaan vastaanottajaa ja päättämään miten viestin vastaanottaja kokee sanotun asian. Samanaikaisesti viestin vastaanottaja lähettää signaaleja viestin kertojalle. Viestinnässä kyse on siis dynaamisesta prosessista, joka muoutuu jatkuvasti. (Isotalus & Rajalahti 2017.) Viestintä voi olla myös tilannekohtainen prosessi, jolla on useita ja erilaisia piirteitä, jotka esiintyvät eri- ja samanaikaisesti (Finnegan 2023, 22).

Vuorovaikutusta voi tarkastella myös interpersonaalisen viestintänä. Interpersonaalinen viestintä tarkoittaa sitä, että viestintään osallistuvien henkilöiden välillä on jonkinlainen suhde. Tässä yhteydessä suhteella tarkoitetaan, että henkilöt tuntevat entuudestaan toisensa. Toisin sanoen henkilöt eivät ole keskenään tuntemattomia. Organisaation sisällä esimerkiksi johtajalla voi olla monenlaisia ja eritasoisia vuorovaikutussuhteita henkilöstönsä. Mikäli viestintää tarkastellaan tästä näkökulmasta, viestinnässä on suhdeulottuvuus, eli viestintä on relationaalista. Vuorovaikutuksessa on kyse suhteen rakentamisesta, informaation välittämisen lisäksi. Vuorovaikutukseen liittyy myös se, miten yksilö asemoi itsensä suhteessa muihin yksilöihin ja päinvastoin. Relationaalisen viestintäteorian mukaan viestinnässä on aina mukana sisältö- ja suhdetaso. (Isotalus & Rajalahti 2017.)

Edellä mainittujen määritelmien lisäksi, viestintää voidaan kuvailla ihmiselle kuuluvalle ominaisuutena. Ihmisellä on kyky puhua, jäsentää käsitteitä ja ilmaista tunteita. Lisäksi ihmiset voivat vaihtaa tietoa ja kokemuksia keskenään. Näin määriteltynä viestintä muodostaa pohjan kaikelle ihmisten väliselle toiminnalle ja vuorovaikutukselle. Mikäli viestintää tarkastelee tästä näkökulmasta, viestintää voidaan pitää välttämättömänä ehtona, mikä tosiasiaassa mahdollistaa sosiaalisen järjestyksen. (Juholin 2013, 44–45.)

Ihmisten välinen kommunikaatio voi olla sanallista tai sanatonta viestintää (Isotalus & Rajalahti 2017). Sanaton eli non-verbaalinen viestintä tarkoittaa viestinnän sanatonta ulottuvuutta, joita ovat esimerkiksi eleet, ilmeet ja kehonasennot (Vilpa 2018). Sanatonta viestintää ihmisten välillä tapahtuu aina, myös silloin kuin emme viesti sanallisesti (Isotalus & Rajalahti 2017). Nonverbaalinen viestintä pitää sisällään myös tilankäytön ja fyysisen etäisyyden. Sanallinen eli verbaalinen viestintä tarkoittaa sanoihin perustuvaa puhetta tai kirjoitusta. (Lohtaja-Ahonen & Kaihovirta-Rapo 2012, 11.)

Non-verbaalinen viestintä, tarkemmin sanottuna kehonkieli, muodostaa oleellisen osan viestinnästämme. Tutkimuksien mukaan, jopa 60 % viestinnästämme perustuu kehonkielen. Ihmisellä on jo varhaislapsuudessa kyky tunnistaa tunteita ja ilmeiden merkityksiä, taito alkaa kehittyään noin puolen vuoden iässä. Kykymme tulkita kehonkieltä vaikuttaa merkittävästi vuorovaikutukseen. (Aarnikoivu 2016, 186.)

Mitä sitten viestintä on? Kuten edellisissä kappaleissa huomattiin, viestinnälle on vaikea löytää yksiselitteistä ja selkeää määritelmää. On kuitenkin selvää, että viestintä on pohjimmiltaan tiedon jakamisen prosessi, jossa informaatio liikkuu ja muuntuu eri kanavissa ja osapuolten välissä. Tässä vuorovaikutuksessa merkitykset syntyvät, muokkautuvat ja ne murretaan. Tulkinnat muovautuvat osallistujien välisessä suhteessa, olipa kyse sitten kasvokkain kohtaamisista tai virtuaalisista keskusteluista. Viestintä yhdistää ihmisiä ja luo yhteisöllisyyttä. Se voi ilmetä monin eri tavoin, esimerkiksi sanoina, kuvina, ilmeinä, eleinä, tunteina ja liikkeenä. Viestintä voi olla tietoista ja suunniteltua mutta myös spontaania ja sattumanvaraista. (Juholin 2022, 33.)

2.2 Viestintä organisaation näkökulmasta

Organisaatiolla tarkoitetaan yhteistoimintajärjestelmää, joka kokoaa yhteen erityyppiset voimavarat haluttujen tarkoitusten toteuttamiseksi (Harisalo 2008, 31). Viestintä muodostaa organisaation sisällä perustoiminnon, jonka tarkoituksena on luoda edellytykset työskentelylle. Viestinnän perustehtävät ovat samat, riippumatta siitä, minkälaisesta organisaatiosta on kyse. Perustehtävien lisäksi jokainen organisaatio tarvitsee johdettua päivittäisviestintää, tietojen vaihtamista ja yhteisöllisyyden rakentamista. Organisaation näkökannalta viestinnän toimiminen on erittäin tärkeää, sillä se mahdollistaa organisaation muun toiminnan. Jotta tämä toteutuisi, viestintää pitää osata suunnitella, arvioida ja organisoida (Kortejärvi-Nurmi & Murtola 2016.) Yrityksen sisällä viestintä on jokaisen vastuulla, vaikka sitä pidetään erityisesti yrityksen johdon vastuualueena (Viitala 2021).

Organisaatioiden viestinnän yhteydessä mainitaan yleensä käsitteet yritysviestintä ja yhteisöviestintä. Yhteisöviestinnällä tarkoitetaan kaikkea sitä tiedonkulkua ja vuorovaikutusta,

jota tapahtuu yhteisön sisällä tai yhteisön sekä sitä ympäröivän maailman välillä. Yritysviestinnällä viitataan puolestaan erityisesti yritysten viestintään. Yhteisöviestintä on siis laajempi käsite, joka pitää sisällään yritysten ohella esimerkiksi järjestöjen tai muiden vastaavien viestintä. Kuten aikaisemmin todettu, viestintä on luonteeltaan vuorovaikutteista ja kaksisuuntaista. Tiedottaminen eroaa viestinnästä siten, että se yksisuuntaista. Yhteisöviestintä pitää sisällään molemmat, viestinnän ja tiedottamisen. (Lohtaja-Ahonen & Kaihovirta-Rapo 2012, 13–14.)

Digitalisaatio on aiheuttanut suuria muutoksia yhteisöviestintään viimeisen kahden vuosikymmenen aikana. Internet ja myöhemmin sosiaalisen median läpimurto ovat muuttaneet merkittävästi organisaatioiden viestintätapoja ja tyylejä. Monesta yrityksestä onkin tullut julkisuudessa esiintyvä aktiivinen toimija. Tämä on myös vaikuttanut median ja yrityksen väliseen suhteeseen. Aiemmin yritysten näkyvyys perustui pääasiassa median kautta saattavaan julkisuuteen, mutta nykyään yritysten kotisivut toimivat itsenäisinä ja julkisena foorumina yhteisölle. (Kortejärvi-Nurmi & Murtola 2016.) Digitaalisilla alustoilla on kuitenkin yhä suurempi rooli yrityksen sisäisessä viestinnässä ja sen toteuttamisessa. Erilaisia digitaalisia alustoja ovat esimerkiksi Slack, Yammer ja Facebook at Work. (Viitala 2021.)

Vaikka digitalisaatio on tuonut yrityksen käyttöön uusia tapoja kommunikoida, sillä on ollut myös negatiivisia vaikutuksia työntekijöiden työhyvinvointiin. Vuonna 2018 toteutetun tutkimuksen mukaan työntekijät kokivat, että digitaalisilla alustoilla tapahtuva kommunikointi on vaativaa ja aiheuttaa ylimääräistä stressiä. Toisaalta samassa tutkimuksessa todettiin, että digitaaliset alustavat mahdollistavat joustavamman työnteon, mikä vaikuttaa positiivisesti työhyvinvointiin. Paljon on kiinni siitä, minkälaisia työskentelytapoja organisaatiolla on käytössä. (Okkonen ym. 2018, 44–47.)

Viestinnän perustehtävien lisäksi on olemassa myös muita viestinnällisiä tarpeita. Tarpeet vaihtelevat sen mukaan, minkälaisesta organisaatiosta on kyse ja millä toimialalla organisaatio toimii. Työelämässä viesteillä voi olla erilaisia vastaanottajia, esimerkiksi asiakkaat, yleisö, esihenkilö tai työkaverit. Viime kädessä yksittäinen viestintätilanne syntyy aina tarpeesta viestiä jotakin jollekin. (Kortejärvi-Nurmi & Murtola 2016.) Viestinnän onnistuminen organisaatiossa on monessa suhteessa tärkeää. Sen avulla voidaan rakentaa organisaatiokulttuuria ja vahvistaa myönteistä ilmapiiriä. Viime kädessä onnistunut viestintä vaikuttaa myös yksilötasolla, koska se vahvistaa yksilön kokemusta osana isompaa joukkoa. (Viitala 2021.)

Lainsäädännön näkökannalta yrityksen sisäistä viestintää Suomessa määrittelee yhteistointitalaki. Lain tavoitteena on varmistaa, että työnantajan ja henkilöstön välinen tiedonkulku on riittävää ja tapahtuu oikea-aikaisesti. Lisäksi sillä pyritään takaamaan henkilöstölle

mahdollisuus vaikuttaa yrityksen päätöksiin silloin, kun ne koskevat heidän työtään, työoloja tai asemaansa yrityksessä. Tavoitteena on myös vahvistaa työnantajan, henkilöstön ja työvoimaviranomaisten yhteistyötä, jotta työntekijöiden asemaa voidaan parantaa ja heidän työllistymistään voidaan tukea toimintamuutosten yhteydessä. (Yhteistoimintalaki 1333/2021, 1 §.)

2.3 Sisäinen viestintä

Määritelmän mukaan sisäistä viestintää pidetään usein henkilöstökäytäntönä. Viestinnän johtaminen tapahtuu henkilöstöfunktiossa, erityisesti siinä tapauksessa, jos yrityksellä ei ole erillistä osastoa henkilöstöjohtamiselle tai viestinnälle. Sisäinen viestintä on suunnattu nimenomaan henkilöstölle ja se toteutetaan suunnitelmallisesti ja tavoitteellisesti. Viestintä muodostaa keinon, jonka avulla vahvistetaan henkilöstön tietopohjaa ja työn merkityksellisyiden kokemusta sekä luodaan yhteistä näkemystä ja käsitteistöä. Henkilöstön osaamisen ja sitoutumisen näkökannalta viestinnällä on iso rooli. Henkilöstön tietoisuus oman yrityksensä asioista on suoraan verrannollinen henkilöstön panokseen ja työn merkityksellisyyteen. Viestintä vaikuttaa suoranaisesti myös yrityksen strategian toteuttamiseen ja siihen, miten strategiasta kyetään luomaan viestinnän keinoin yhteinen päämäärä. (Viitala 2021.)

Sisäinen viestintä voidaan kuitenkin määritellä eri tavoilla riippuen näkökulmasta. Digitalisaatio ja sosiaalinen media on osittain hälventänyt ulkoisen ja sisäisen viestinnän rajapintaa. Työyhteisöviestintää käytetään usein laajempänä terminä, pitäen sisällään koko henkilöstön keskinäisen viestinnän. Edellä mainittuja ei tule kuitenkaan sekoittaa jo aiemmin mainittuun yhteisöviestintää, koska yhteisöviestintä pitää sisällään myös ulkoisen viestinnän. (Lohtaja-Ahonen & Kaihovirta-Rapo 2012, 14–15.) Käsitteenä työyhteisöviestintä on omaksuttu käyttöön 2000-luvulla. Usein se korvaa tai toimii vaihtoehtona sisäiselle viestinnälle. Oleellista käsitteistä on ymmärtää niiden sisältämä rajaus viestinnässä (Juholin 2022, 134).

Sisäisellä viestinnällä voi olla erilaisia ulottuvuuksia yrityksen sisällä, kuten strateginen ulottuvuus tai kriisitilanteessa tapahtuva viestintä (Green 2020). Sisäinen viestintä liittyy myös yrityksen sisällä tapahtuvaan markkinointiin, jonka tavoitteena on tuoda yrityksen tuotteet ja palvelut henkilöstölle tutuksi. Yrityksen näkökannalta on hyvin tärkeää, että henkilöstö on tietoinen yrityksen ydinosaamisesta ja tarvittaessa pystyy jakamaan tietoa eteenpäin muille sidosryhmille. (Joki 2021, 163.)

Yrityksen sisäisessä viestinnässä tulee ottaa huomioon se, että viestintä tulee olla oikea-aikaista. Hyvin hoidettuna viestintä tavoittaa yrityksen henkilöstön vähintään

samanaikaisesti kuin ulkopuoliset sidosryhmät, riippumatta siitä onko kyseessä pörssiyhtiö vai ei. (Joki 2021, 163–164.) Nykyisin jo vanhentuneen tiedotusmallin mukaan johto tietää, mitä henkilöstön tarvitsee tietää ja milloin. Tämä ei kuitenkaan pidä paikkaansa. Henkilöstö ja asiantuntijat odottavat saavansa tietää tapahtumien ja ilmiöiden syyt sekä taustat. Oikea-aikaista viestintää voi tarkastella myös resurssinäkökulmasta. Työn tehokas suorittaminen edellyttää ajankohtaista tietoa. Tieto muodostaa resurssin, jota tarvitaan työn tekemisessä. (Juholin 2013, 180–181.)

Hyvän ja toimivan työyhteisöviestinnän periaatteisiin kuuluu se, että viestintä on luonteeltaan avointa ja se perustuu eri osapuolten väliseen vuoropuheluun. Työyhteisön sisällä käytävässä vuoropuhelussa arvostetaan eri osapuolten näkemyksiä ja odotuksia. Jokaisella henkilöstön jäsenellä on mahdollista osallistua tähän vuoropuheluun ja keskusteluun sekä samalla vaikuttaa työhön liittyviin asioihin. Tämä motivoi henkilöstöä, mutta sillä on muitakin positiivisia vaikutuksia yrityksen sisällä. Se lisää työhyvinvointia, voimistaa yhteisöllisyyttä ja parantaa yrityksen tuottavuutta ja toimintakykyä. Edellä mainittujen lisäksi vuorovaikutus tarjoaa parhaat mahdollisuudet osaamisen jakamiselle ja mahdollistaa yksilön sekä yhteisön oppimisen ja kehittymisen. (Kortejärvi-Nurmi & Murtola 2016.)

Toimivaa työyhteisöä ei ole mahdollista saavuttaa ilman avointa vuorovaikutusta. Avoimuuden kulttuurin rakentaminen vaatii pitkäjänteistä työtä, mikäli yritys haluaa muodostaa siitä toimintatavan. Avoin vuorovaikutus pitää sisällään vilpitöntä ja avointa keskustelua, mikä viime kädessä vaikuttaa positiivisesti henkilöstön viihtyvyyteen sekä liiketoiminnan kannattavuuteen. Esihenkilöiden ja henkilöstöasiantuntijalle avoimuuden kulttuurin lisääminen on haaste, jonka puolesta heidän tulee jatkuvasti työskennellä. Työskentely pitää sisällään sanat ja teot sekä toimiminen omalla esimerkillään. Avoimen vuorovaikutuksen työyhteisössä ristiriidat ratkaistaan miettimällä ratkaisua, joka edistää työyhteisöön päämäärää parhaiten. (Joki 2021, 164–165.)

2.4 Viestinnän tehtävät

Viestinnälliset tarpeet organisaation sisällä vaihtelevat, mutta organisaation tulee kyetä tunnistamaan viestinnän tehtävät. Se on tärkeää koska viestinnän määrittely ja tunnistaminen vaikuttavat organisaation toimintakykyyn. Viestinnän tehtävät voidaan jaotella johtamisviestintää, päivittäisviestintään, yhteisöllisyyttä ja organisaatiokulttuuria vahvistavaan viestintään, mainetta, imagoa, yritys- tai julkisuuskuvaavaa rakentavaan viestintään, markkinoinnin tai brändin tukemisen viestintään tai yhteiskunnalliseen viestintään. (Juholin 2022, 56–60.)

Viestintä liittyy kiinteänä osana johtamiseen ja esihenkilöiden työhön. Johtamisviestinnässä kyse on päivittäisestä vuorovaikutuksesta. Vuorovaikutus on luonteeltaan kokonaisvaltaista

ja sen perustana toimii organisaation tehtävät, tavoitteet ja strategia. Lisäksi siihen liittyy organisaation ulkopuoliset sidosryhmät, heidän odottamat muutokset ja toimet sekä muutokset organisaation toimintaympäristössä. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että johtamisviestintä pitää sisällään jokapäiväistä koordinoitua, delegointia, kysymyksiin vastaamista ja niin edelleen. (Juholin 2022, 56.) Johtamisviestinnän tehtävänä organisaatiossa on työn merkityksellisyyden korostaminen ja tavoitteiden tuomista jokaiselle tiedoksi (Jian & Fairhurst 2017, Juholin 2022, 56–57 mukaan).

Päivittäisviestinnällä tarkoitetaan tiedon, kokemusten ja ajatusten vaihtoa, mikä on välttämätöntä päivittäisten tehtävien suorittamiseksi. Päivittäisviestinnässä osallisena ovat koko henkilöstö ja tilanteen mukaan myös yhteistyökumppanit. Päivittäisviestinnän toiminnalla voi olla kuitenkin suuria eroja eri organisaatioiden välillä, koska siihen vaikuttavat esimerkiksi organisaation asema ja luonne. Viestinnän tehtävä on kuitenkin sama organisaatiosta riippumatta, varmistaa työn sujuvuus ja mielekkyys sekä huolehtia olennaisen tiedon saamisesta sekä vaihdannasta. Lisäksi kyse on vaikuttamisesta omaan työhön ja työyhteisöön. (Juholin 2022, 57.)

Yhteisöllisyyttä ja organisaatiokulttuuria vahvistavassa viestinnässä keskitytään yhteisöllisyyteen ja yhteishengen korostamiseen. Tavoitteena on viestiä henkilöstön hyvinvoinnista sitoutumisesta organisaatioon. Tavoite lähtee siitä oletuksesta, että edellä mainitut vaikuttavat organisaation uudistumiseen ja tuottavuuteen. Toisaalta organisaation hyvällä yhteishengellä on vaikutuksia rekrytointien onnistumiseen, koska yleisesti ottaen hakijat kiinnittävät huomiota organisaation keskusteluilmapiiriin ja -kulttuuriin. Organisaatiokulttuuri pohjana toimii organisaation yhteiset arvot, uskomukset, käytänteet ja rituaalit. Avoimella ja rakentavalla vuorovaikutuksella on suuri merkitys vaikeina aikoina. (Juholin 2022, 58–59.)

Mainetta, imagoa, yritys- tai julkisuuskuvaa rakentava viestintä liittyy organisaation legitimitettiin eli olemassaolon oikeutukseen ja toiminnan jatkumiseen. Organisaation maine korostuu erityisesti siinä tapauksessa, mikäli organisaatioon kohdistuu muutos- ja kriisitilanne. Imago on käsitteistä vanhin ja edelleen käyttökelpoinen, mutta käsitteenä sen on nykyisin korvannut maine. Maineen johtaminen ja rakentaminen liittyy organisaation päivittäiseen toimintaan, eikä sitä voi erottaa siitä. (Juholin 2022, 59.)

Markkinointia ja viestintää on nykyisin vaikea erotella toisistaan, koska viestintä nähdään kiinteänä osana myynnin edistämistä. Toisin sanoen, kaikki viestintä edistää myyntiä. Mallin mukaisesti ne ovat nivoutuneita ja samanaikaisesti tukevat toisiaan. On kuitenkin hyvä muistaa, että molemmilla omat erilliset alueensa, esimerkiksi strategiaa koskevissa kysymyksissä. (Juholin 2022, 59–60.)

Koska organisaatiot ja yritykset ovat osana yhteiskuntaa, niitä koskevat tietyt velvollisuudet ja oikeudet. Yrityksien ja organisaatioiden pitää olla näistä myös tietoisia. Tämä nitoutuu yhteen yhteiskunnallisessa vaikuttamisessa, jossa kansalaiset arvioivat yritysten vastuullisuutta sekä toimintatapoja. Samanaikaisesti yritykset pyrkivät vaikuttamaan sitä ympäröivään yhteiskuntaan. (Juholin 2022, 60.)

2.5 Viestintäkanavat

Työyhteisön sisällä viestintä tapahtuu monessa eri tasossa, mikä tarkoittaa sitä, että viestintä virtaa johdon ja työntekijöiden välillä, tiimin ja ryhmien sisällä ja niin edespäin. Viestintä voi tapahtua virtuaalisessa tai fyysisessä työympäristössä. (Kortejärvi-Nurmi & Murtola 2016.) Niin kuin aikaisemmin todettiin, viestinnän toimivuus yrityksessä on jokaisen vastuulla. Yrityksen käytössä olevat viestintäkanavat tarjoavat siihen keinon. Viestintäkanavien lisäksi, isommassa organisaatiossa voi olla erikseen nimetty henkilö, jonka tehtävänkuvana on huolehtia tiedon levittämisestä organisaation sisällä. (Viitala 2021.)

Viime aikoina viestintäkanavat ovat monipuolistuneet huomattavasti. Viestintäkanavan valinta riippuu paljon siitä, minkälaisesta organisaatiosta on kyse. Toisaalta myös yrityksen koko ja henkilöstön työtehtävät vaikuttavat suuresti siihen, minkälainen viestintäkanava toimii parhaiten. Viestintäkanavat voidaan myös jaotella eri tavoilla. Taulukossa 1 on esitelty tapaa jakaa viestintäkanavat sen mukaan, käytetäänkö viestinnässä välinettä vai ei. (Kortejärvi-Nurmi & Murtola 2016.)

Työyhteisöviestinnän kanavat ja areenat	
VÄLITTÖMÄT	VÄLILLISET
Palaverit	Mobiiliviestintä
Neuvottelut	Sähköposti
Kokoukset	Intranet
Tiedotustilaisuudet	Sosiaalinen media
Henkilökohtaiset keskustelut	Tiedotteet
Kahvi-, lounas- ja käytäväkeskustelut	Pikaviestimet
Kehityskeskustelut	Verkkokokoukset ja -palaverit
Ryhmäkeskustelut	Webinaarit
Aamukahvitilaisuudet	Video- ja verkkoneuvottelut
Kick off -tilaisuudet	Ilmoitustaulu
Suunnittelupäivät	Henkilöstölehti
Koulutustilaisuudet	Webcastit
Virkistystapahtumat	Osavuositarkastukset
Juhlat	Vuosikertomukset

Taulukko 1. Työyhteisöviestinnän kanavat (Mukaillen Kortejärvi-Nurmi & Murtola 2016)

Viestintäkanavia valittaessa tulee kuitenkin kiinnittää huomiota monipuolisuuteen ja riittävästi toistoon. Lisäksi yrityksen johdon ja esihenkilöiden tulee määrittellä käytettävät viestintäkanavat huolellisesti. Viestintäkanavan valitsemiseen vaikuttaa myös se minkälaisesta asiasta on kyse. Joissain tapauksissa riittää lyhyt tiedottaminen, kun osassa tarvitaan esimerkiksi mahdollisuutta vastata kysymyksiin, jotta asiassa ei ole enää mitään epäselvyyksiä. Tässä yhteydessä on kuitenkin todettava, että vaikka viestintäkanavia on käytössä aikaisempaa enemmän, ne eivät korvaa esihenkilöiden ja henkilöstön välistä keskustelua. Yrityksen johdolla on myös tärkeä rooli. (Joki 2021, 168.)

Hyödynnettävien viestintäkanavien suhteen pitää ottaa huomioon viestinnän luonne ja muistaa tiedottamisen ja viestinnän eroavaisuudet. Kuten aikaisemmin todettiin, viestintä on

luonteeltaan vuorovaikutteista ja kaksisuuntaista. Tiedottaminen on puolestaan yksisuuntaista. Näin ollen esimerkiksi sähköposti soveltuu huonosti viestintään, mutta hyvin tiedottamiseen. (Juholin 2017, 130.)

Jokaisella viestintäkanavalla on huonot ja hyvät puolensa. Esimerkiksi sähköposti on erityäin yleisesti käytetty viestintäkanava, mutta silläkin on rajoitteensa. Sähköpostin lähettäjän tulee käyttää harkintaa ja otsikoida viesti mahdollisimman selkeästi, jotta vastaanottaja kykenee ymmärtämään helposti viestin sisällön. Lähettäjän tulee kiinnittää huomioita tekstin selkeyteen ja pyrkiä neutraaliin sävyyn. Näin vältetään mahdolliset väärinymmärrykset. Yrityksen tulee määrittellä sähköpostin käyttöön selkeät pelisäännöt, jotta sen käyttö olisi mahdollisimman tehokasta. Intranetin hyvinä puolina voidaan pitää sitä, että tieto leviää organisaation sisällä riippumatta maantieteellisestä sijainnista. Niin kuin muissakin viestintäkanavissa, intranetin kohdalla tulee kiinnittää huomioita siihen, että henkilöstä löytää tiedot ja ne ovat selkeästi esillä. Intranetin tavoitteeksi tulisi ottaa, että se pitää sisällään kaikki henkilöstöä koskevat tiedot. (Joki 2021, 169–170.)

Tiedotustilaisuudet ja palaverit ovat myös yleisiä ja perinteisiä sisäisen viestinnän kanavia. Niitä kuitenkin koskevat samat lainalaisuudet kuin intranettia tai sähköpostia. Yrityksen tulee luoda selkeät toimintaohjeet palaverihin, ja käsiteltävien asioiden tulee olla etukäteen tiedossa. Palaveriin osallistujien tulee valmistautua tarpeeksi huolella, jotta palaveriin varattua aikaa ei käytetä asioiden toistamiseen. Tiedotustilaisuuden pitämistä tulee miettiä harkiten, koska turhan tiedotustilaisuuden järjestäminen vie aikaa jokaiselta osallistujalta ja aiheuttaa ylimääräistä turhautumista. Aiheen on oltava siis riittävän tärkeä ja oikea-aikainen, lisäksi huomioita tulee kiinnittää osallistujiin ja viestin havainnollistamiseen. (Joki 2021, 169.)

Intranettiin on mahdollista rakentaa esihenkilöitä koskettava oma viestintäkanava. Sen tarkoituksena on tarjota tukea ja tietoa esihenkilötyötä varten. Esihenkilöille tarkoitettu intranetin sivu voi pitää sisällään tietoa esimerkiksi yrityksen perehdyttämisen, rekrytointi ja henkilöstönkehittämiskäytännöistä. Lisäksi sivu voi pitää sisällään tietoa lainsäädännöstä ja yrityksen omista käytännöistä, esimerkiksi sairauslomiin liittyen. (Joki 2021, 170.)

2.6 Haasteet viestinnässä

Kuten aikaisemmin mainittiin, tiedonkulun toimivuus on oleellista työyhteisössä. Tästä huolimatta useissa työyhteisöissä koetaan, että tiedonkulussa olisi parannettavaa. Toisaalta työntekijöiden tulisi saada tietoa oman asioista, jotka liittyvät heidän työhönsä. Yhtäältä esihenkilöiden tulisi kyetä suodattamaan turha tieto pois ja jakaa sellaista tietoa eteenpäin, mikä on työn tekemisen kannalta oleellista. Puutteellisella tiedonkululla on negatiivisia

vaikutuksia työyhteisössä, se vähentää työyhteisön toimivuutta ja lisää epäluottamusta tiedonkulkuun. Pahimmassa tapauksessa osa tai kaikki henkilöstöön kuuluvat tietävät, että jotain on tapahtunut ja samanaikaisesti kukaan asiasta tietoinen ei kerro miksi ja mitä on tapahtunut. (Joki 2021, 164.)

Hybridityömallilla tarkoitetaan työnteon joustavaa järjestämistä, jossa työntekijät voivat vuorotella työskentelyä etänä ja perinteisellä työpaikalla (Työterveyslaitos.) Hybridityömalli on monessa organisaatiossa nykyisin pikemmin sääntö kuin poikkeus. Lisääntynyt etättyö aiheuttaa haasteita sisäisessä viestinnässä ja sen toteuttamisessa. Esimerkiksi spontaanin kommunikaation toteuttaminen hybridityössä on huomattavasti vaikeampaa kuin lähityössä. Väärinymmärryksen mahdollisuudet kasvavat ja viestejä tulkitaan tavalla, jota viestin lähettäjä ei ole tarkoittanut. Väärät tulkinnat aiheuttavat työyhteisön sisällä eripuraa, turhautumista ja voi pahimmassa tapauksessa vähentää tuottavuutta sekä sitoutumista. Etättyön aiheuttamia ongelmia sisäiseen viestintään voidaan ratkaista panostamalla viestinnän ja vuorovaikutuksen suunnitteluun ja toteuttamiseen. Työyhteisön jäsenten tulee ymmärtää miten etättyö vaikuttaa viestintään ja samalla miettiä miten mahdollisilta väärin käsityksiltä voidaan välttyä. Henkilöstön vuorovaikutus- ja viestintätaidot vaativatkin usein kehittämistä. (Eklund ym. 2021, 60–61.)

Organisaation tiedonkulussa tulee miettiä mikä on oleellista ja mikä ei. Vaakakupissa painavat tiedon jakamisen ja saamisen hyödyllisyys verrattuna tiedon tarpeellisuuteen. Yhteistoimintalaki määrittelee perusteet taloudelliselle tiedottamiselle mutta henkilöstöä kiinnostaa muunkin tyyppiset asiat. Näitä ovat esimerkiksi työtä koskevat muutokset, koulutus ja etenemismahdollisuudet sekä työn riittävyys. (Joki 2021, 166.)

Avoimuus ja ajoitus voi nousta myös haasteeksi viestinnässä. Kun organisaatio on tehnyt päätöksen, on ensiarvoisen tärkeää suunnitella, kuinka avoimesti ja yksityiskohtaisesti päätöksen perusteista viestitään sekä sisäisesti työyhteisölle että ulkoisesti sidosryhmille. Joissakin tapauksissa päätöksen taustalla olevat tiedot voivat olla luonteeltaan sellaisia, että niiden julkaiseminen vaarantaa organisaation kilpailukyvyn, vaikka ne voisivat parantaa päätöksen ymmärrettävyyttä. (Juholin 2022, 151–152.)

Tiedon julkisuus voi vaihdella merkittävästi. Tietyissä tapauksissa tiedon voi julkaista heti, kun taas toisissa tilanteissa tiedon julkistamista pitää harkita tarkkaan tai se tapahtuu vasta tietyn ajan kuluttua. Tiedon julkistamiseen voi olla myös ehdollista, mikä tarkoittaa sitä, että vain tietyt osa-alueet päätöksestä tuodaan julki. Tiedon julkisuuteen vaikuttaa lisäksi lainsäädäntö ja muut tekijät, joihin yritys ei voi vaikuttaa. (Juholin 2022, 151–152.)

Viestinnän toimivuuteen vaikuttaa merkittävästi se millä tavalla viestintää toteutetaan ja johdetaan organisaatiossa. Yhtenä suurimmista ongelmista voidaan pitää sitä, että

työyhteisössä tapahtuvaa viestintää ei varsinaisesti johdeta. Sen sijaan viestintä nähdään ja koetaan organisaatiossa muuta toimintaa tukevana. Organisaatiossa toimivien henkilöiden tulisi tietää mitä he tekevät ja miksi, koska sillä on merkittävä vaikutus merkityksellisyyteen. (Repo 2024.)

Työyhteisössä vallitsevalla ilmapiirillä on vaikutusta vuorovaikutuksen ja sisäisen viestinnän toimivuuteen. Mikäli ilmapiiri on asiallinen, edistää se vuorovaikutuksen toimivuutta. Silloin kun työyhteisössä vallitsee hyvä ilmapiiri, jokaisella sen jäsenellä on mahdollisuus tulla kuulluksi ja ottaa kantaa. (Kuusela 2013, 42–45)

2.7 Esihenkilön rooli viestinnässä

Lähiesihenkilön rooli sisäisessä viestinnässä on merkittävä ja monipuolinen. Hän on tärkein tiedonlähde alaisilleen, koska lähiesihenkilö toimii linkkinä oman tiiminsä ja muun organisaation välillä. Lähiesihenkilön roolina on tulkita, mitä yrityksen strategia ja siihen liittyvät päätökset merkitsevät tiimin näkökannalta. Viestintä kulkee molempiin suuntiin sillä esihenkilö välittää tiiminsä koskevat viestit eteenpäin johdolle. Lähiesihenkilöltä vaaditaan hyviä viestintätaitoja ja kykyä selittää monimutkaisia ja usein abstraktejakin asioita ymmärrettävästi. Lähiesihenkilön tehtäviin liittyy myös viestinnällisiä vastuita, sillä hänen tehtävänänsä on varmistaa, että työntekijöillä on riittävät ja ajan tasalla olevat tiedot työtehtävistä. Viestintä lähiesihenkilön ja alaistensa välillä on luonteeltaan päivittäistä dialogia. (Kortejärvi-Nurmi & Murtola 2016.)

Juholin (2013, 203–207) mukaan lähiesihenkilön kommunikointitavalla on merkitystä, sillä se vaikuttaa työyhteisön henkeen ja yhteistyöhön. Työyhteisö ja alaiset odottavat esihenkilöltään enemmän kasvokkaisviestintään kuin välitettyä viestintää. Esihenkilön tavalla johtaa on merkitystä, hyvä johtaja johtaa omalla esimerkillä ja on alaistensa mielestä uskottava. Esihenkilön antama palaute on osa viestintää, mutta toimiakseen kunnolla palautekeskustelu vaatii kaksi osapuolta, palautteen antaja ja vastaanottaja. Alaisten on kyettävä antamaan palautetta omasta esihenkilöstä, vaikka se voi tuntua vaikealta. Kehityskeskustelut liittyvät kiinteänä osana esihenkilön työnkuvaan. Jokaisella organisaatiossa on omat käytäntönsä, mutta yleisesti ottaen kehityskeskustelut pidetään kerran tai kaksi vuodessa.

Lähiesihenkilön on kuitenkin muistettava, että hän edustaa työnantajaa ja toimii ennen kaikkea linkkinä oman tiiminsä ja muun organisaation välillä. Esihenkilön tulee ottaa johtamisrooli koska liiallinen läheisyys voi jossain tapauksissa muodostua uhaksi. Tämä tarkoittaa sitä, että esihenkilö samaistuu omaan ryhmäänsä eikä kykene ottamaan johtamisroolia. Työyhteisön ihmissuhteet muodostavat tässä yhteydessä tärkeän roolin, sillä niihin

sekaantumalla esihenkilö voi menettää alaistensa luottamuksen ja kokonaisuuden hallinnan. (Juholin 2022, 152.)

Niin kuin aikaisemmin todettiin, lähiesihenkilön rooli viestinnän saralla on merkittävä ja monipuolinen. Lähiesihenkilö viestinnän aiheet vaihtuvat jatkuvasti ja viestintä tapahtuu samanaikaisesti monella eri foorumilla. Taulukossa 2 on kuvattu esihenkilön viestintätehtäviä.

Päivittäin	<ul style="list-style-type: none"> Juoksevat ja akuutit työhön liittyvät asiat, tiimissä tai henkilökohtaisesti Tuki, sparraus Esiin nousevat kysymykset ja puheenaiheet Yhteistyö muiden yksiköiden ja tahojen kanssa
Viikottain	<ul style="list-style-type: none"> Oman tiimin edellisen viikon tapahtumat, tulevan viikon suunnitelmat sekä akuutit asiat Koko organisaation sisällä tai toimintaympäristössä/yhteiskunnassa tapahtuvat asiat Varhainen puuttuminen Tuki ja sparraus
1 x kuukaudessa	<ul style="list-style-type: none"> Esihenkilö alaispalaveri Tulosityhteenvedo Näkymät Koko organisaation asiat ja vaikutukset omaan tiimiin
Kvartaaleittain	<ul style="list-style-type: none"> Edellisen jakson tulosten yhteenvedo ja seuraavan suunnitelmat Henkilöstöasiat Palaute Työn kehittäminen, koulutus Odotukset, toiveet, huolenaiheet
1–2 x vuodessa	<ul style="list-style-type: none"> Koko organisaation tulos, suunnitelmat ja muutokset Vaikutukset omaan tiimiin Koulutus, kehittäminen, urapolut Kehityskeskustelut

Taulukko 2. Esihenkilön viestintätehtävät (Mukaillen Juholin 2022, 153)

3 Tutkimus

3.1 Kvantitatiivinen tutkimusmenetelmä

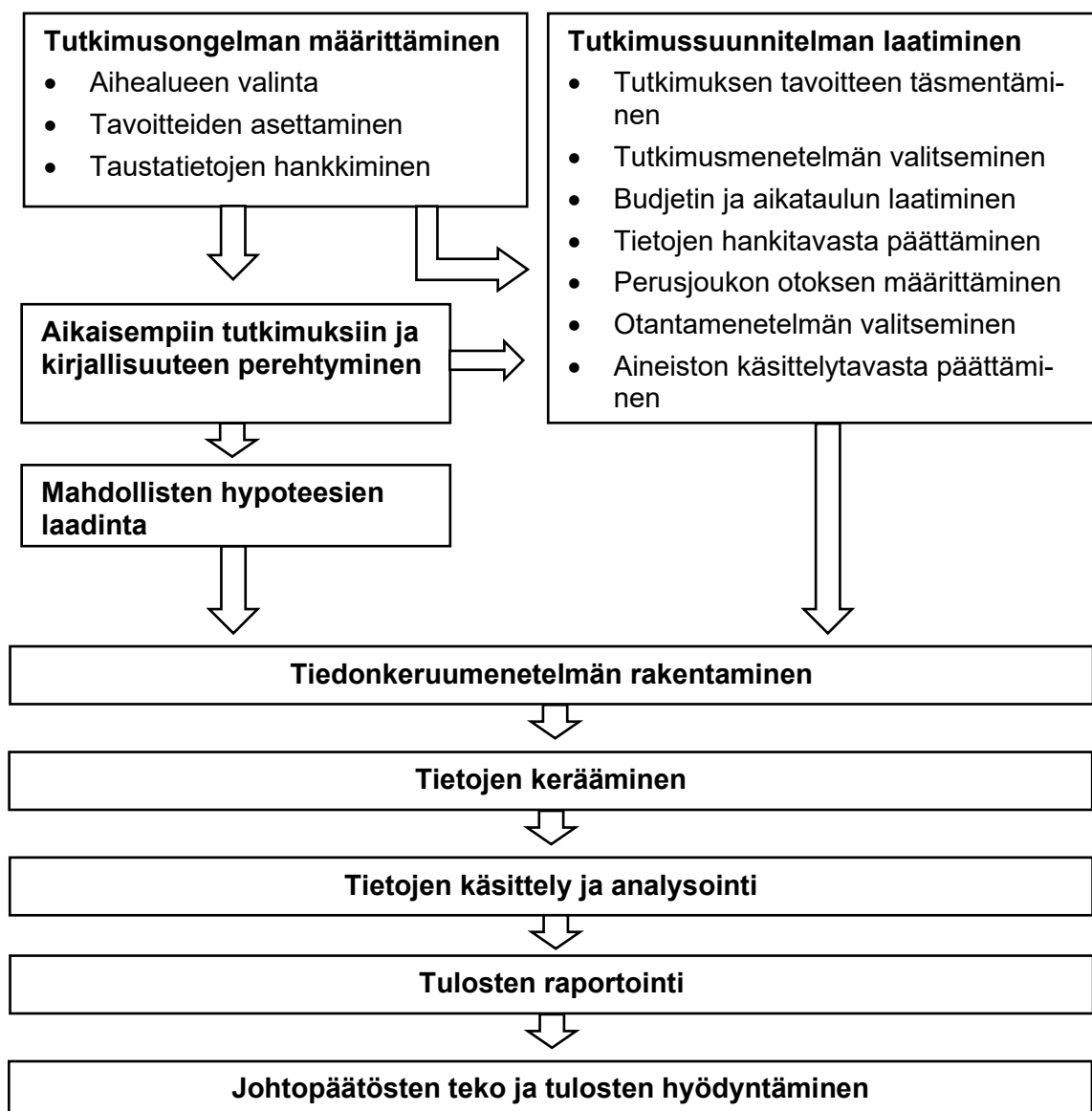
Tutkimus toteutettiin käyttämällä kvantitatiivista eli määrällistä tutkimusmenetelmää, kuitenkin siten että joukossa oli myös kvalitatiivisen eli laadullisen tutkimuksen elementtejä. Kvantitatiivinen tutkimusmenetelmä eroaa kvalitatiivisesta tutkimusmenetelmästä siten, että kvantitaavinessa menetelmässä käytetään yleensä standardoituja tutkimuslomakkeita. Erona on myös se, että kvantitaavinessa tutkimusmenetelmässä asioita kuvaillaan numeeristen suureiden avulla. Vaikka molemmat tutkimusmenetelmät eroavat toisistaan, on niissä kuitenkin jonkin verran yhtäläisyyksiä, esimerkiksi aineiston keruumenetelmissä. (Heikkilä 2014, 15.) Taulukossa 3 on kerrottu menetelmien tärkeimmät eroavaisuudet.

Kvantitatiivinen (määrällinen)	Kvalitatiivinen (laadullinen)
Vastaa kysymyksiin Mikä, Missä, Paljonko, Kuinka usein?	Vastaa kysymyksiin Miksi, Miten, Millainen?
Numeerisesti suuri, edustava otos	Suppea, harkinnanvaraisesti koottu näyte
Ilmiön kuvaus numeerisen tiedon pohjalta	Ilmiön ymmärtäminen ns. pehmeän tiedon pohjalta

Taulukko 3. Kvantitatiivisen ja kvalitatiivisen tutkimuksen oleelliset erot (Mukaiillen Heikkilä 2014, 15)

Aineiston kerääminen voidaan toteuttaa monella eri tavalla. Internetin välityksellä tehtävät kyselyt ovat viime vuosina yleistyneet nopeasti. Internetin välityksellä toteuttavissa kyselyissä tulee kiinnittää erityistä huomiota tekniseen toteutukseen sekä siihen että sama henkilö ei voi vastata kyselyyn useampaan kertaan. Tutkimusongelma määrittelee kohderyhmän ja sitä myöten tilanteeseen parhaiten sopivimman tiedonkeruumenetelmän. (Heikkilä 2014, 15–16.)

Kvantitatiivinen tutkimusprosessi pitää sisällään useita eri vaiheita, alkaen tutkimusongelman määrittämisestä ja päättyen tutkimuksessa saatujen johtopäätösten tekemiseen ja tulosten hyödyntämiseen. Tutkimusongelma on olennaisessa asemassa koska tutkimuksen hyöty on suoraan sidonnainen siihen, kuinka hyvin tutkimusongelman määritelmässä onnistutaan. (Heikkilä 2014, 20–21.) Taulukossa 4 on esitetty kvantitatiivinen tutkimusprosessi pääpiirteittäin.



Taulukko 4. Kvantitatiivinen tutkimusprosessi (Mukaillen Heikkilä 2014, 23)

Onnistunut tutkimus koostuu monesta eri osa-alueesta, joita ovat esimerkiksi validius, reliabiliteetti, objektiivisuus sekä tutkimuksen tehokkuus ja taloudellisuus. Edellä mainittujen lisäksi tulee ottaa huomioon tutkimuksen tietosuoja, hyödyllisyys sekä riittävän sopiva aikataulu. Tutkijan pitää pyrkiä avoimuuteen ja kertoa, mitä on tehty ja miksi. Lähtökohtana on se, että tutkimusta voidaan pitää silloin onnistuneena, kun sen avulla saadaan luotettavia vastauksia tutkimuskysymyksiin. (Heikkilä 2014, 27–28, 177.)

Tutkimuksen tulee olla validi eli pätevä. Validius tutkimuksessa tarkoittaa sitä, että tutkimus ei pidä sisällään systemaattista virhettä. Systemaattinen virhe tarkoittaa aineiston keruuseen liittyvästä tekijästä, joka vaikuttaa koko tutkimusaineistoon samansuuntaisesti. Esimerkiksi survey-tutkimuksissa tekijänä voi olla vastaajien systemaattinen epärehellisyys.

Tutkimuksen validiutta on hankala tarkastella jälkikäteen, joten se pitää ottaa huomioon jo tutkimusta suunniteltaessa. (Heikkilä 2014, 27–28, 177–178.) Validiteetin avulla voidaan siis arvioida, missä määrin tutkimuksessa on onnistuttu mittamaan sitä mitä oli tarkoituskin (Nummenmaa ym. 2019, 20).

Tutkimuksen reliabiliteetti eli luotettavuus tarkoittaa kuinka luotettavia tutkimuksen tulokset ovat. Tulokset ovat silloin luotettavia, kun ne eivät ole sattumanvaraisia. Tutkimukselta vaaditaan siis toistettavuutta. Luotettavuutta arvioitaessa on kuitenkin ymmärrettävä reliabiliteetin ja validiteetin keskinäinen suhde. Alhaisella reliabiliteetilla on vaikutusta myös tutkimuksen validiteettiin, mutta ei päinvastoin. Tämä tarkoittaa sitä, että tutkimuksen validiteetti voi olla korkea mutta reliabiliteetti puutteellinen. Mikäli kuitenkin tutkimuksen reliabiliteetti on alhainen, ei sen validiteetti voi olla korkea. Yleisesti ottaen reliabiliteettiin vaikuttaa pääasiassa satunnaisvirheet. Satunnaisvirheet johtuvat esimerkiksi otannasta tai käsittelyvirheistä. (Heikkilä 2014, 177–178.)

Tutkijan roolina on pysyä tarkkana ja kriittisenä, varsinkin kun tutkimus on edennyt tuloksien tulkitsemiseen. Tulosten sattumanvaraisuuteen vaikuttaa myös otoskoon laajuus. Lähtökohtaisesti pienet otoskoot heikentävät tutkimuksen reliabiliteettia. Poikkeuksen muodostaa systemaattinen virhe, jonka vaikutus ei pienene, vaikka otoskoko olisikin isompi. (Heikkilä 2014, 28–29.)

Tutkimuksiin liittyy usein tutkijan subjektiivisia valintoja. Valintoja ovat esimerkiksi kysymysten muotoilu, analysointimenetelmän ja raportointitavat. Onnistuneessa tutkimuksessa tutkimus on objektiivinen eli puolueeton. Tutkimuksen lopputulokseen eivät vaikuta tutkijan omat poliittiset tai moraaliset vakaumukset. Viime kädessä tämä tarkoittaa sitä, että tutkimuksen tulokset pysyvät samanlaisena, vaikka tutkija vaihtuisikin. (Heikkilä 2014, 28–29.)

3.2 Tutkimuskysely

Kysely toteutettiin käyttämällä Microsoft Forms alustaa (Liite 1). Kysely piti sisällään yhteensä 13 kohtaa, osa kohdista oli väittämiä ja osa kysymyksiä. Lisäksi kyselyn vastaajilta pyydettiin tekemään kehitysehdotuksia sisäiseen viestintään. Taustatietona vastaajille lähetettiin sähköpostin yhteydessä saatekirje, jossa kerrottiin opinnäytetyön aihe ja sekä tavoite. Kysely toteutettiin täysin anonyymisti eikä vastaajista kerätty kyselyn yhteydessä henkilötietoja. Saatekirjeessä vastaajille kerrottiin millä alustalla kysely toteutetaan ja siitä, että kyselyyn vastaaminen toteutetaan täysin anonyymisti ja saaduista tuloksista ei voi päätellä vastaajista mitään henkilötietoihin liittyvää (Liite 2). Henkilötieto voidaan määrittellä eri tavoin mutta tässä yhteydessä henkilötiedoilla tarkoitetaan sellaisia tietoja, joiden perusteella

henkilö voitaisiin tunnistaa, esimerkiksi yhdistelmällä tietoja. Tunnistaminen voi tapahtua välillisesti tai suoraan. (Andreasson, ym. 2023.)

Kysely julkaistiin Microsoft Forms palveluun 7.3 ja samalla varmistettiin sen toimivuus ennen kyselyn lähettämistä eteenpäin vastaajille. Kysely lähetettiin vastaajille sähköpostin välitykselle 10.3 ja vastausaikaa kyselyyn oli varattu kaksi viikkoa. Muistutussähköposti lähetettiin 14.3. Kyselyn päätyttyä aineisto kerättiin Microsoft Excel – ohjelmaan ja siirryttiin analysoimaan saatuja vastauksia taulukkojen ja kaavioiden avulla.

Microsoft Forms alustaa päädyttiin käyttämään, koska sitä oli käytetty aikaisemmissa henkilöstötutkimuksissa onnistuneesti. Alustan käyttöä puolsi myös se seikka, että kyselyä pystyi muokkaamaan kattavasti ja tulokset on helppo siirtää Microsoft Excel ohjelmaan tarkempaa analysointia varten. Microsoft Forms alusta on vastaajille lisäksi erittäin selkeä ja informatiivinen. Kysymykset olivat jokaiselle vastaajalle täysin samoja ja käsittelivät yritys X:n sisäisen viestinnän nykytilaa ja tulevaisuuden kehitystä. Jokainen kysymys oli vastaajille pakollinen lukuun ottamatta viimeistä kohtaa. Viimeisessä kohdassa vastaajilta pyydettiin antamaan palautetta sisäiseen viestintään liittyen. Kyselyyn osallistuivat yritys X:n toimihenkilöt ja esihenkilöt.

Kyselyn väittämissä käytettiin Likert-asteikkoa. Likert-asteikko koostuu vastausasteikosta ja asteikon keskellä on yleensä neutraaliluokka. Likert-asteikkoa päädyttiin käyttämään, koska sen avulla oli mahdollista sulkea pakkovastaamisen ongelma. Pakkovastaamisen ongelma tarkoittaa sitä, että vastaajaa pyydetään ottamaan kantaa asiaan, johon hänellä ei ole näkemystä. (Valli 2015.) Vaikka lähtökohta tutkimuksessa oli se, että jokaisella vastaajalla olisi näkemys väittämistä, haluttiin kuitenkin varmistaa, että vastaajilla oli mahdollisuus pysyä neutraalina.

3.3 Aineiston keruu

Kyselyyn vastanneita oli yhteensä 33 ja kysely lähetettiin kaiken kaikkiaan 57 henkilölle, jolloin vastausprosentti oli lähes 58 %. Osa vastaajista oli lomalla kyselyn toteutuksen aikaan, joten todellinen vastausprosentti oli hieman mainittua lukua korkeampi. Vastausprosentti oli kuitenkin hieman toivottua alhaisempi, mutta syytä tähän ei keksitty. Aikaisemmissa henkilöstökyselyissä vastausprosentti on ollut erittäin korkea, joten odotukset tämänkin kyselyn osalta olivat suuremmat.

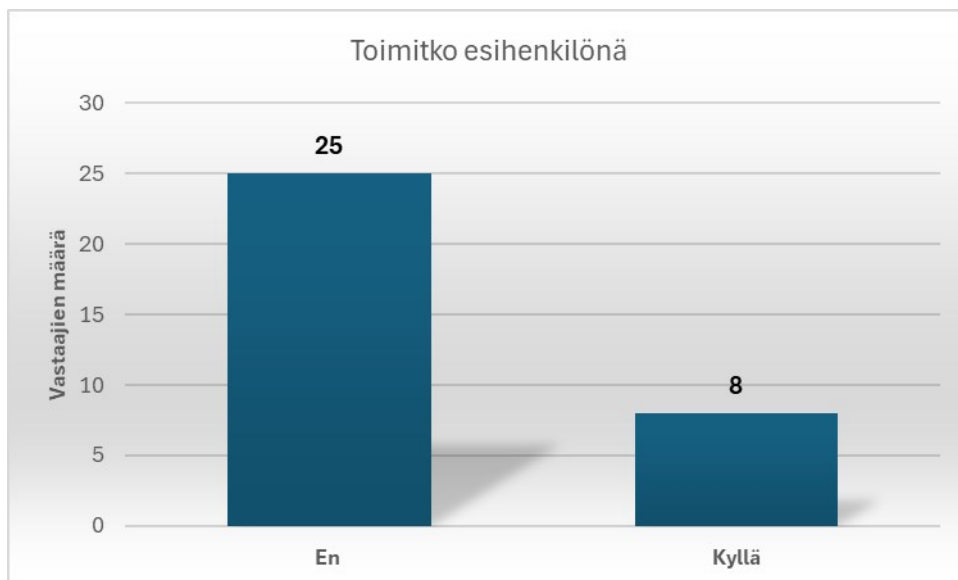
Koska vastausprosentti jäi odotettua alhaisemmaksi, on sillä vaikutusta tutkimuksen reliabiliteettiin. Ensinnäkin tuloksista ei voi suoraan päätellä heijastavatko ne koko työyhteisön kokemuksia ja mielipiteitä. Toiseksi vastauksissa kokonaisuutena olisi todennäköisesti ollut

jonkun verran eroa, mikäli vastaajia olisi ollut enemmän. Keskimääräinen vastausaika kyselyyn oli 12 minuuttia ja 43 sekuntia.

3.4 Tulosten esittely

Asema organisaatiossa

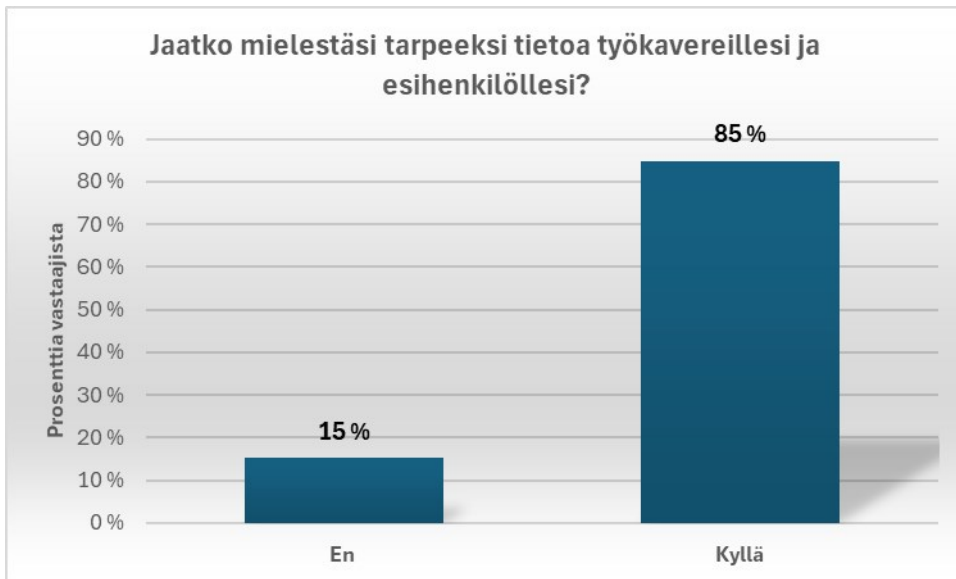
Ensimmäisenä kohtana kyselyssä oli, toimitko esihenkilönä. Tarkoituksena oli jakaa vastaajat kahteen eri ryhmään, työntekijöihin ja esihenkilöihin. Lisäksi haluttiin tutkia vastauksien eroja, jotta viestintään pystyttäisiin kehittämään jatkossa kokonaisvaltaisemmin ja ottamaan huomioon molempien osapuolien näkemykset. Kuviossa 1 on esitetty vastausten jakautuminen pylväskaaviolla. Vastaajista kahdeksan vastasi toimivansa esihenkilönä, joka tarkoittaa sitä, että esihenkilöt muodostavat 32 % osuuden vastaajista.



Kuvio 1. Toimitko esihenkilönä? Kaikki vastaajat. (n=33)

Tiedon jakaminen

Toisena kohtana kyselyssä oli, jaatko mielestäsi tarpeeksi tietoa työkavereillesi ja esihenkilöllesi. Kohdan tarkoituksena oli saada vastaajat miettimään omaa panostansa viestintään. Kuten opinnäytetyön teoriaosuudessa on osoitettu, sisäinen viestintä organisaatiossa kuuluu jokaisen vastuulle, riippumatta asemasta. Kuviossa 2 on kuvattu vastauksien jakautuminen pylväskaaviolla mukaan luettuna kaikki vastaajat.



Kuvio 2. Jaatko mielestäsi tarpeeksi tietoa työkavereillesi ja esihenkilöllesi? Kaikki vastaajat (n=33)

85 % vastaajista koki jakavansa tarpeeksi tietoa ja 15 % oli sitä mieltä, että he eivät jaa tarpeeksi tietoa. Vastauksissa on jonkin verran eroa onko kyseessä esihenkilö vai työntekijä. Kuviossa 3 on esitetty vastausten jakautuminen pylväskaaviossa silloin kun vastaajana toimi esihenkilö. Vastaukset ovat lähes yhdenmukaiset verrattuna kaikkiin vastaajiin. Esihenkilöiden osalta 75 % koki jakavansa tietoa tarpeeksi ja 25 % mielestä he eivät jaa tietoa tarpeeksi.



Kuvio 3. Jaatko mielestäsi tarpeeksi tietoa työkavereillesi ja esihenkilöllesi? Esihenkilöt. (n=8)

Työntekijöiden osalta vieläkin merkittävämpi osa koki jakavansa tietoa tarpeeksi. Kuviossa 4 on kuvattu vastauksien jakautuminen pylväskaaviossa työntekijöiden osalta. Vastaajista 88 % koki jakavansa tarpeeksi tietoa ja 12 % mielestä he eivät jaa tarpeeksi tietoa.

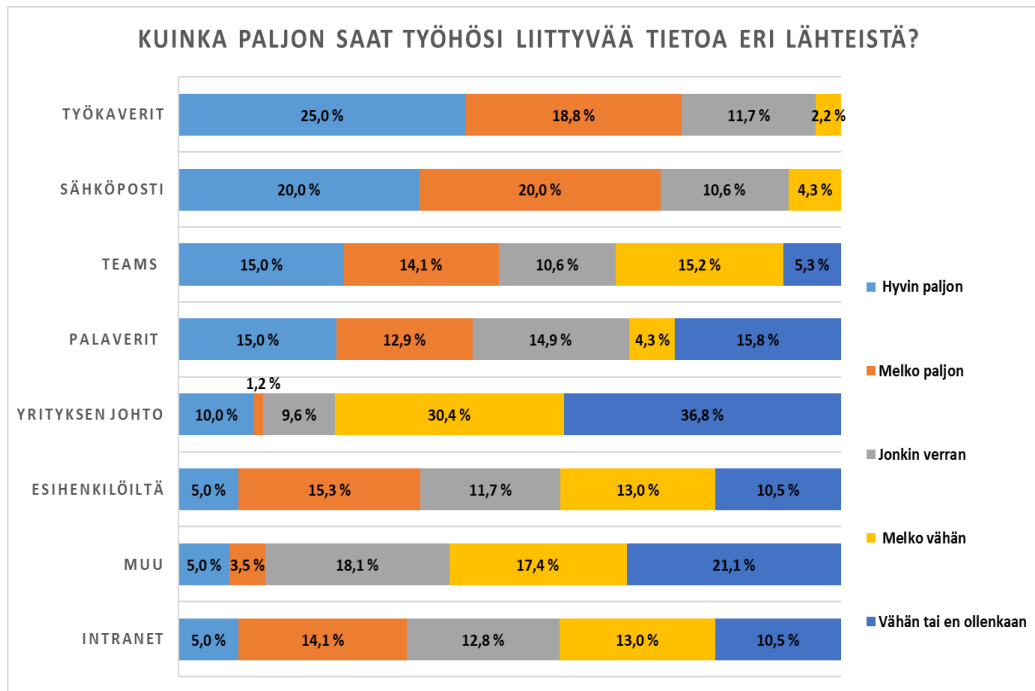


Kuvio 4. Jaatko mielestäsi tarpeeksi tietoa työkavereillesi ja esihenkilöllesi? Työntekijät. (n=25)

Tuloksista voidaan päätellä, että valtaosa kyselyyn vastanneista kokee jakavansa tietoa tarpeeksi. Tuloksissa ei ole suurta eroa riippumatta siitä, että missä asemassa henkilö toimii organisaatiossa. Sisäisen viestinnän toimivuuden kannalta on tärkeää, että jokainen jakaa oleellista ja ajankohtaista tietoa eteenpäin. Esihenkilön rooli sisäisessä viestinnässä on kuitenkin suurempi kuin työntekijöiden, ja osa esihenkilöistä ei kokenut jakavansa tietoa tarpeeksi eteenpäin. Jatkossa esihenkilöiden tulisi kiinnittää tiedon jakamiseen enemmän huomiota. Tiedon jakaminen luo edellytykset toimivalle vuorovaikutukselle.

Mistä lähteistä tieto on peräisin

Kolmannessa kohdassa kysyttiin, kuinka paljon saat työhösi liittyvää tietoa eri lähteistä. Kysymyksen tarkoituksena oli selvittää mistä lähteistä esihenkilöt ja työntekijät saavat nykyisellään eniten tietoa. Kuviossa 5 on esitetty kaikkien vastauksien jakaantuminen pinotussa palkkikaaviossa.



Kuvio 5. Kuinka paljon saat työhösi liittyvää tietoa eri lähteistä? Kaikki vastaajat. (n=33)

Tulosten perusteella voidaan päätellä, että työkaverit ja sähköposti muodostavat merkittävämmän tiedon lähteen vastaajien keskuudessa. Esimerkiksi 25 % vastaajista koki saavansa työkavereilta hyvin paljon tietoa, ja 18,8 % melko paljon tietoa. Tulokset molemmissa ovat lähes yhdenmukaiset ja hajonta on melko pientä.

Toiseksi tärkeämmät viestintäkanavat ovat Microsoft Teams ja palaverit. Vastauksissa alkaa kuitenkin esiintymään enemmän. Hajonnan kasvaminen kertoo siitä, että osalle vastaajista Microsoft Teams ja palavereista muodostavat merkittävät osan tiedonlähteen, osa vastaajista ei koe saavansa niistä juuri mitään tietoa. Esimerkiksi palaverien osalta 15 % vastaajista koki saavansa hyvin paljon tietoa ja 15,8 % vastaajista vähän tai ei ollenkaan.

Kolmanneksi tärkeimmät lähteet olivat esihenkilöt, intranet ja muu. Hajonta oli kuitenkin edelleen suurta. Esimerkiksi 5 % koki saavansa hyvin paljon tietoa esihenkilöiltä mutta 10,5 % ilmoitti saavansa vähän tai ei ollenkaan tietoa esihenkilöiltä. Kokonaisuutena tulokset näiden kolmen vastausvaihtoehdon välillä olivat melko yhdenmukaiset. Neljänneksi ja vähiten tärkeä viestilähde vastaajien keskuudessa on yrityksen johto. Lähes 37 % vastaajista vastasi, että he saavat yrityksen johdolta vähän tai ei ollenkaan tietoa. Hajonta tuloksessa oli melko pientä.

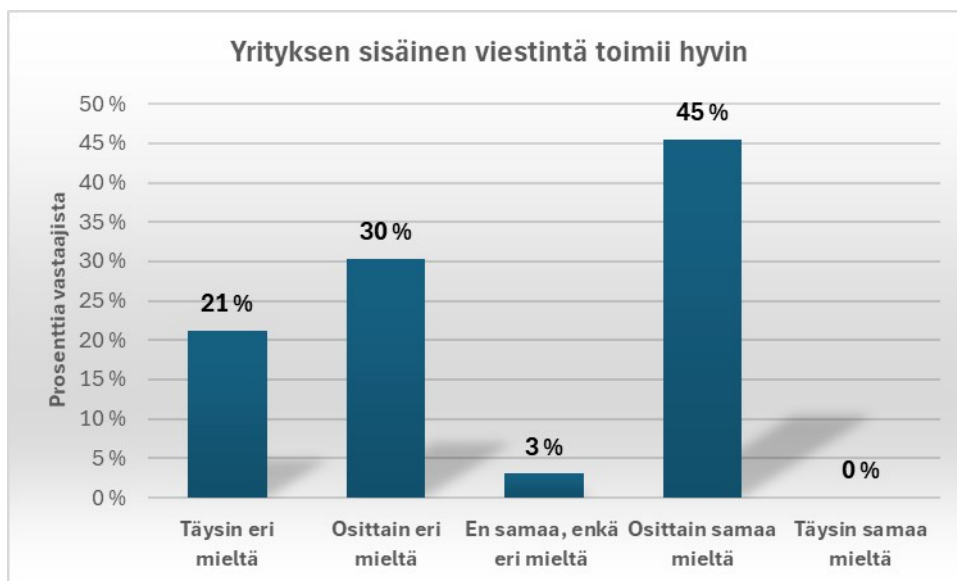
Tuloksista voidaan tehdä kaksi oleellista johtopäätöstä. Ensimmäisenä ja tärkeimpänä johtopäätöksenä on se, että nykyisellään yrityksen johto ja esihenkilöt eivät muodosta merkittävää tiedonlähdetä, sen sijaan suuri vastaajista piti heidän rooliansa tiedon lähteenä

vähäisenä tai melko vähäisenä. Asiaan tulisi kiinnittää ehdottomasti kiinnittää huomioita. Kuten työn teoriaosuudessa on osoitettu, esihenkilöiden ja yrityksen johdon rooli sisäisessä viestinnässä tulisi olla huomattavasti merkittävämpi. Tämän syyn takia aihe on nostettu myös tärkeimmäksi kehityskohteeksi (Luku 3.6).

Toisena johtopäätöksenä oli se, että työkaverit muodostavat erittäin tärkeän tiedonlähteen. Tämä on siitä syystä huomattavaa, että luonteeltaan se on epävirallinen tiedonlähde. On hyvin todennäköistä, että työkaverit muodostavat merkittävämmän tiedon lähteen siitä syystä, että yrityksen johdon ja esihenkilöiden rooli on pieni. Toisaalta tiimit ja eri osastot tekevät paljon yhteistyötä keskenään, mikä vaikuttaa myös viestinnän määrään.

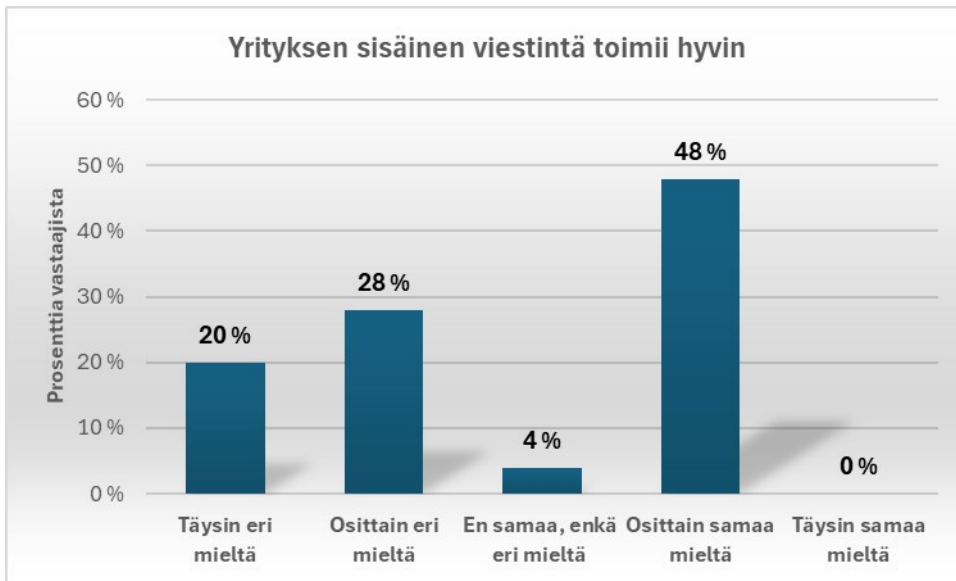
Yrityksen sisäinen viestintä

Neljäntenä kohtana kyselyssä oli useita eri väittämiä, johon vastaajan piti ottaa kantaa. Väittämiä oli yhteensä 8. Väittämien tarkoituksena oli selvittää tarkemmin yrityksen viestinnän nykytilaa ja toimivuutta. Ensimmäinen väittämä oli, yrityksen sisäinen viestintä toimii hyvin. Väitteen tarkoituksena oli saada tietoa, miten yrityksen sisäisen viestintä tällä hetkellä toimii vastaajien mielestä. Kuviossa 6 on esitetty kaikkien vastauksien jakaantuminen.



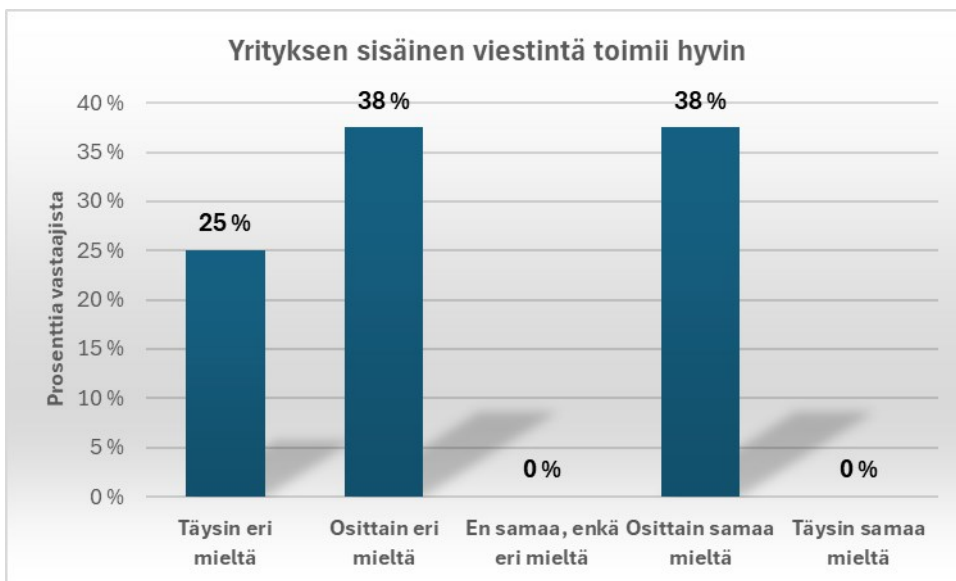
Kuvio 6. Yrityksen sisäinen viestintä toimii hyvin. Kaikki vastaajat. (n=33)

Vastaajista kukaan ei ilmoittanut olevansa väitteen kanssa samaa mieltä. Vastaajista 45 % ilmoitti olevansa väitteen kanssa osittain samaa mieltä ja 3 % ei ollut samaa, eikä eri mieltä. Vastaajista 30 % oli osittain eri mieltä ja 21 % täysin eri mieltä. Vastauksissa on lisäksi hieman verran eroa esihenkilöiden ja työntekijöiden välillä. Kuviossa 7 on esitetty työntekijöiden vastauksien jakaantuminen.



Kuvio 7. Yrityksen sisäinen viestintä toimii hyvin. Työntekijät. (n=25)

Vastaajista 48 % ilmoitti olevansa väitteen kanssa osittain samaa mieltä ja 4 % ei samaa eikä eri mieltä. 28 % vastaajista oli osittain eri mieltä ja 20 % täysin eri mieltä. Kun tuloksia verrataan esihenkilöiden vastauksiin, nähdään että niissä on jokin verran eroa. Kuviossa 8 on kuvattu esihenkilöiden vastauksien jakautuminen.



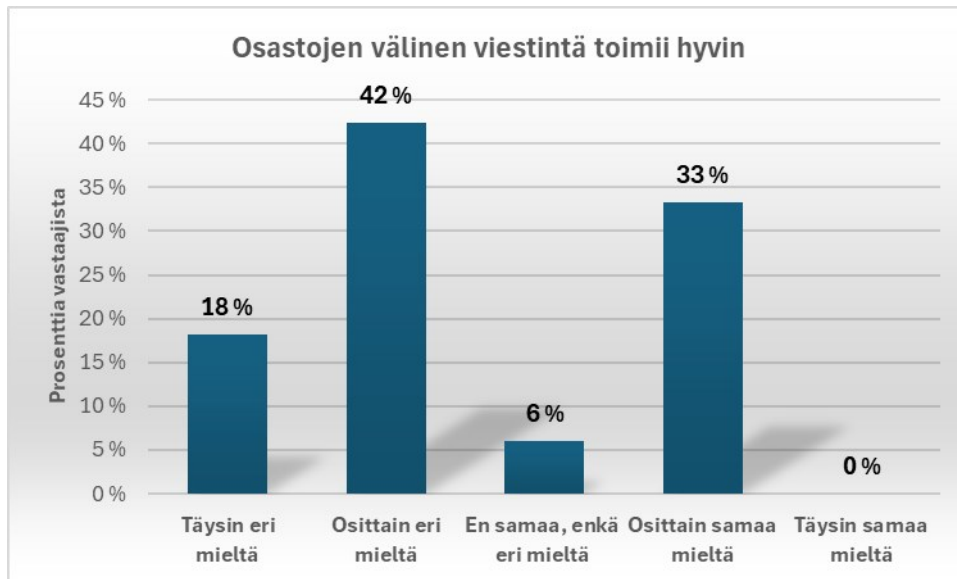
Kuvio 8. Yrityksen sisäinen viestintä toimii hyvin. Esihenkilöt. (n=8)

Vastaajista 38 % ilmoitti olevansa väitteen kanssa osittain samaa mieltä ja 38 % osittain eri mieltä. Vastaajista 25 % oli väitteen kanssa täysin eri mieltä. Vastauksista voidaan päätellä se, että vastaajien mielestä yrityksen sisäisen viestinnän toimivuudessa on edelleen kehitettävää. Kukaan vastaajista ei ollut väitteen kanssa täysin samaa mieltä ja tämä korostaa

sisäisen viestinnän kehityksen tärkeyttä. Vastaukset työntekijöiden ja esihenkilöiden välillä ovat melko yhtenäiset, ja niistä ei ollut oleellista eroa.

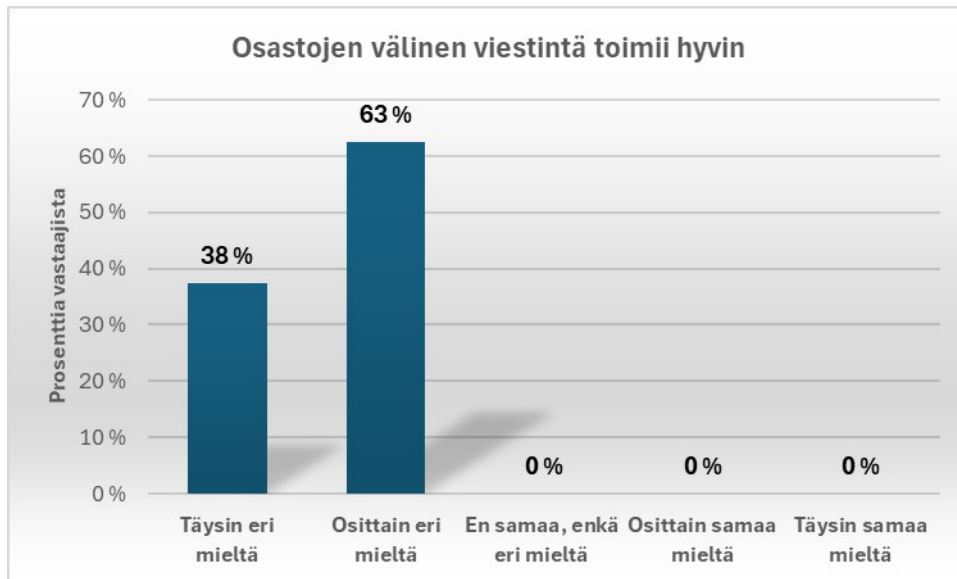
Osastojen välinen viestintä

Seuraavana väittämä oli, osastojen välinen viestintä toimii hyvin. Väitteen tarkoituksena selvittää miten osastojen välinen viestintä toimii ja onko siinä kehittämistarpeita. Osastolla tässä yhteydessä tarkoitetaan esimerkiksi myyntiä. Kuviossa 9 on esitetty kaikkien vastauksien jakaantuminen.



Kuvio 9. Osastojen välinen viestintä toimii hyvin. Kaikki vastaajat. (n=33)

Vastaajista 33 % ilmoitti olevansa väitteen kanssa osittain samaa mieltä ja 6 % ei ollut samaa eikä eri mieltä. 42 % vastaajista kertoi olevansa osittain eri mieltä ja 18 % täysin eri mieltä. Kukaan vastaajista ei ollut väitteen kanssa täysin samaa mieltä. Kun tuloksia verrataan esihenkilöiden vastauksiin, huomataan, että niissä on eroavaisuutta. Kuviossa 10 on esitetty vastauksien jakaantuminen esihenkilöiden osalta.



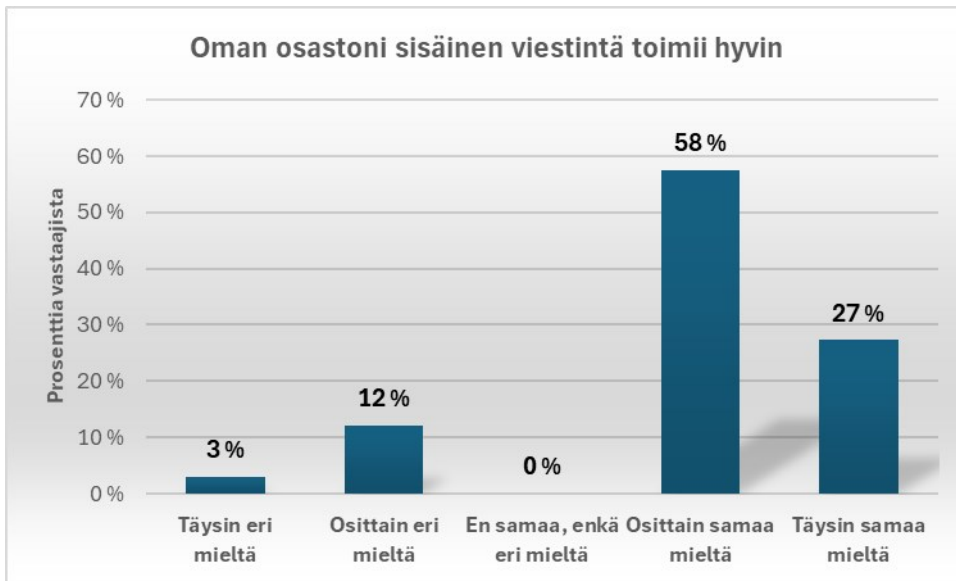
Kuvio 10. Osastojen välinen viestintä toimii hyvin. Esihenkilöt. (n=8)

Vastaajista 63 % oli väitteen kanssa osittain eri mieltä ja vastaajista 38 % täysin eri mieltä. Tuloksista voidaan päätellä se, että esihenkilöiden mielestä osastojen välinen viestintä toimii huonosti. Organisaation eri osastot tekevät päivittäistä ja monialaista yhteistyötä, joten niiden välinen viestintä tulee toimia sujuvasti ja tehokkaasti.

Kyselyn tulosten perusteella on selvää, että vastaajien mielestä osastojen välinen viestintä toimii nykyisellään huonosti. Tämä voi johtua monesta eri syystä, esimerkiksi siitä, että tieto ei tavoita kaikkia tai sitten tietoa ei jaeta tarpeeksi. Ongelma voi johtua myös epäselvistä käytännöistä tai ongelmista tiedon säilytyksessä. On kuitenkin selvää, että nykyisellään osastojen välinen viestintä ei toimi kunnolla ja tämän takia se on valittu yhdeksi kehityskohdeksi.

Osastojen sisäinen viestintä

Seuraavana väittämä oli, oman osastoni sisäinen viestintä toimii hyvin. Väitteen tarkoituksena oli selvittää, miten osastojen sisäinen viestintä toimii ja onko siinä kehittämistarpeita. Kuviossa 11 on esitetty kaikkien vastauksien jakaantuminen.

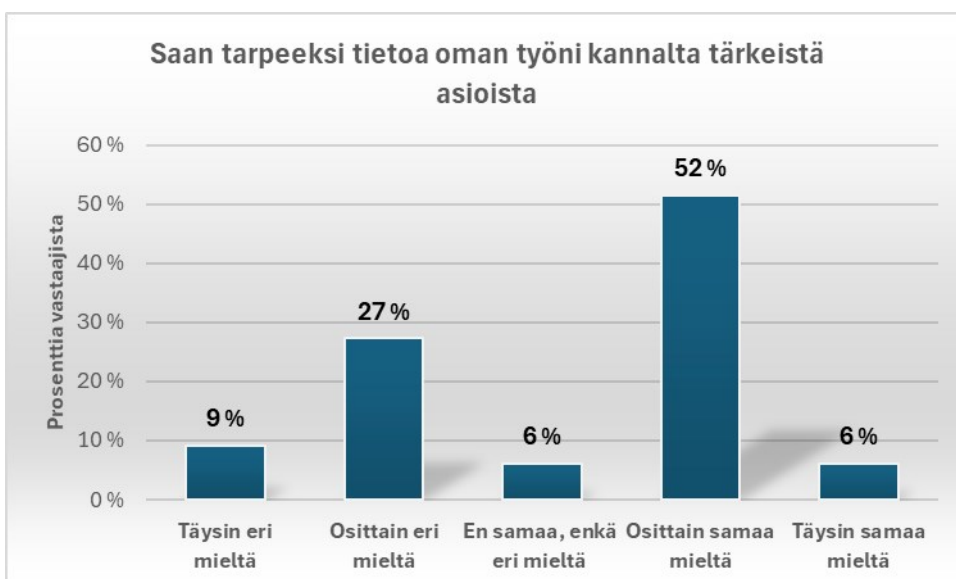


Kuvio 11. Oman osastoni sisäinen viestintä toimii hyvin. Kaikki vastaajat. (n=33)

Vastaajista 27 % oli väitteen kanssa täysin samaa mieltä ja vastaajista 58 % oli osittain samaa mieltä. 12 % vastaajista oli osittain eri mieltä ja 3 % täysin eri mieltä. Tuloksista voidaan päätellä, että vastaajien mielestä viestintä toimii osastojen sisällä paremmin verrattuna osastojen väliseen viestintään. Osastojen sisäinen viestintä on yhtä tärkeässä roolissa kuin osastojen välinenkin viestintä.

Työhön liittyvä tieto

Seuraavana väittämänä kyselyssä oli, saan tarpeeksi tietoa oman työni kannalta tärkeistä asioista. Väitteen tarkoituksena oli tutkia miten vastaajat kokevat saavansa oleellista tietoa, jota he tarvitsevat päivittäisessä työskentelyssä. Kuviossa 12 on esitetty vastauksien jakaantuminen.



Kuvio 12. Saan tarpeeksi tietoa oman työni kannalta tärkeistä asioista. Kaikki vastaajat. (n=33)

Vastaajista 6 % oli väitteen kanssa täysin samaa mieltä ja 52 % osittain samaa mieltä. 6 % vastasi neutraalisti ja 27 % oli osittain eri mieltä. Tämän lisäksi, 9 % oli väitteen kanssa täysin eri mieltä. Tuloksista voidaan päätellä, että oleellisen ja ajankohtaisen tiedon liikkumisessa on parannettavaa.

Organisaation johdon viestintä

Seuraavana väittämänä oli, organisaation johto on avoin ja läpinäkyvä viestinnässään. Väitteen tarkoituksena oli selvittää, koetaanko organisaation johto avoimeksi viestinnässään. Kuviossa 13 on kuvattu kaikkien vastauksien jakaantuminen.



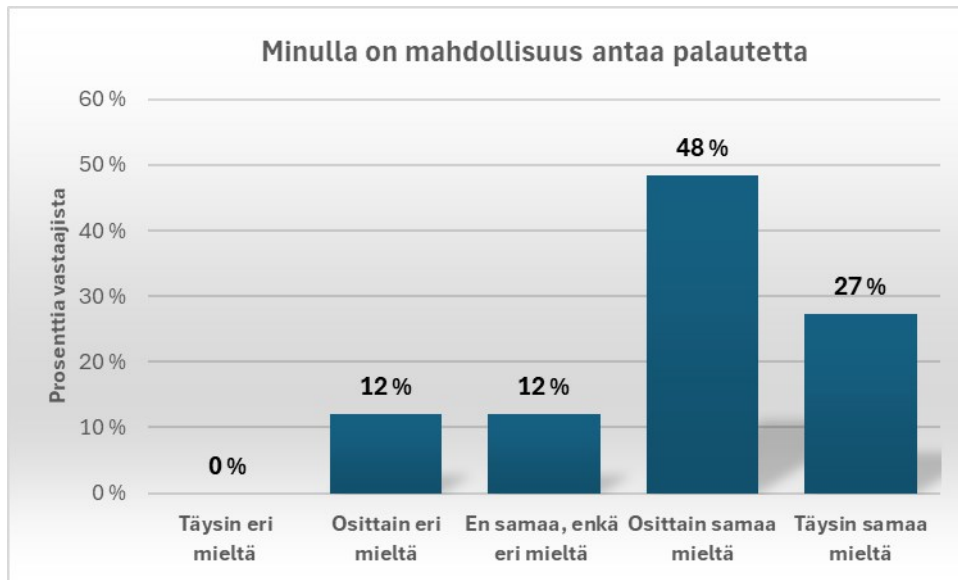
Kuvio 13. Organisaatio johto on avoin ja läpinäkyvä viestinnässään. Kaikki vastaajat. (n=33)

Vastaajista 3 % oli väitteen kanssa täysin samaa mieltä ja 24 % osittain samaa mieltä. 15 % vastasi neutraalisti. 36 % oli osittain eri mieltä ja 21 % täysin eri mieltä. Tuloksista voidaan päätellä, että vastaajien mielestä yrityksen johto ei ole avoin viestinnässään. Puutteellisella avoimuudella on merkitystä sisäisen viestinnän toimivuuteen ja työyhteisön ilmapiiriin. Vaikeistakin asioista tulisi keskustella avoimesti ja mahdollistaa dialogin syntyä.

Tulos on myös johdonmukainen, kun sitä vertaa kyselyn tuloksiin eri tietolähteistä. Koska suurin osa vastaajista kokee, että yrityksen johto ei ole avoin ja läpinäkyvä viestinnässä, ei se voi myöskään muodostaa merkittävää tiedonlähdettä. On todennäköistä, että avoimuuden ja läpinäkyvyyden puute muodostavat syyn siihen, että yrityksen johdon rooli sisäisessä viestinnässä on pieni.

Mahdollisuus palautteeseen

Seuraavana väittämänä oli, minulla on mahdollisuus antaa palautetta. Väitteen tarkoituksena tutkia kokevatko vastaajat, että he pystyvät tarvittaessa antamaan palautetta. Kuviossa 14 on esitetty kaikkien vastauksien jakaantuminen.

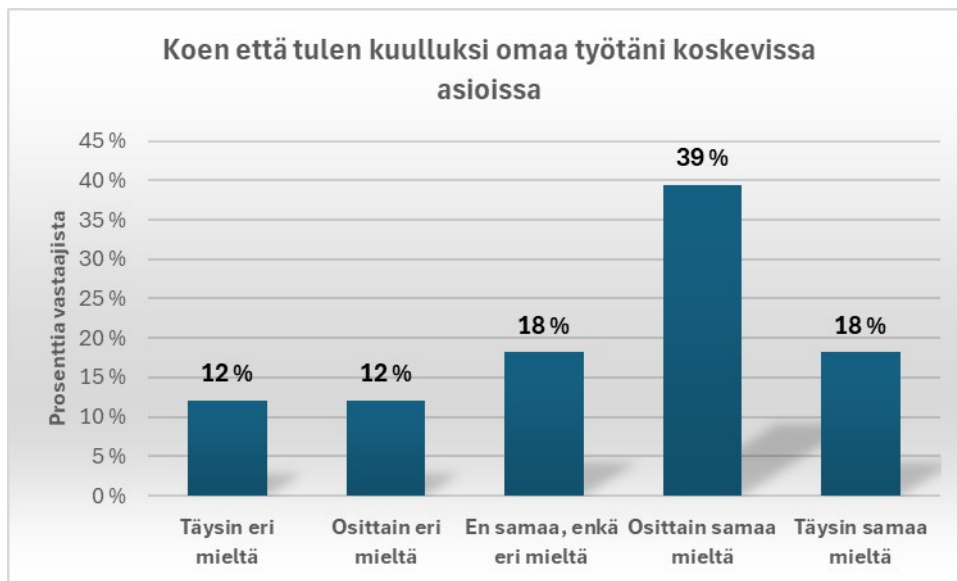


Kuvio 14. Minulla on mahdollisuus antaa palautetta. Kaikki vastaajat. (n=33)

27 % oli väitteen kanssa täysin samaa mieltä ja osittain samaa mieltä oli 48 %. 12 % vastaajista vastasi neutraalisti ja 12 % oli väitteen kanssa osittain eri mieltä. Tuloksista voidaan päätellä, että suurimmalla osalla vastaajista on mahdollista antaa palautetta.

Kuulluksi tuleminen

Seuraavana väittäjä oli, koen että tulen kuulluksi omaa työtäni koskeissa asioissa. Väitteen tarkoituksena oli saada selville, kokeeko vastaaja, että hänellä on mahdollisuus vaikuttaa omaan työhönsä. Kuviossa 15 on esitetty kaikkien vastauksien jakaantuminen.



Kuvio 15. Koen että tulen kuulluksi omaa työtäni koskevissa asioissa. Kaikki vastaajat (n=33)

18 % vastaajista oli väitteen kanssa täysin samaa mieltä ja 39 % osittain samaa mieltä. 18 % vastasi neutraalisti. 12 % oli väitteen kanssa osittain eri mieltä ja 12 % täysin eri mieltä. Tuloksissa on melko paljon hajontaa mutta suurempi osa vastaajista oli väitteen kanssa osittain tai täysin samaa mieltä kuin osittain tai täysin eri mieltä. Huomattavan suuri osa vastaajista pysyi neutraalisena eikä ottanut kantaa väitteeseen.

Viestintätyökalut

Viimeisenä väittämänä oli, käytössä olevat viestintätyökalut tukevat nykyistä työtäni. Väitteen tarkoituksena oli selvittää miten käytössä olevat viestintätyökalut edesauttavat työtä ja ovatko ne ajan tasalla. Kuviossa 16 on esitetty kaikkien vastauksien ympyräkaaviossa.



Kuvio 16. Käytössä olevat viestintätyökalut tukevat nykyistä työtäni. Kaikki vastaajat. (n=33)

Väitteen kanssa täysin samaa mieltä oli 45 % vastaajista ja osittain samaa mieltä 46 %. 3 % vastaajista pysyi neutraalina ja 6 % vastaajista oli väitteen kanssa täysin eri mieltä. Tuloksista voidaan päätellä, että nykyiset viestintätyökalut tukevat työtä melko hyvin.

Viestinnän kehittäminen

Seuraavana kohtana kyselyssä oli sisäisen viestinnän kehittäminen. Vastausvaihtoehdot olivat kyselyssä valmiina ja vastaajille oli annettu mahdollisuus vastata useampaan kohtaan. Kuviossa 17 esitetty kaikkien vastauksien jakaantuminen.



Kuvio 17. Miten toivoisit että sisäistä viestintää tulisi kehittää tulevaisuudessa? Kaikki vastaajat. (n=33)

Vastaajista 26 oli sitä mieltä, että osastojen välistä viestintää tulisi kehittää. Seuraavaksi suosituimmat vastaukset olivat yrityksen sisäisen viestinnän lisääminen, 18 vastaajaa, ja kasvokkain tapahtuvan viestinnän lisääminen, 15 vastaajaa. Loput vaihtoehdot jakaantuivat melko tasan, 10 vastaajan mielestä sähköistä viestintää tulisi lisätä ja 9 vastaajan mielestä viestintää tulisi jatkossa mitata tarkemmin. 5 vastaajan mielestä osastojen sisäistä viestintää tulisi kehittää.

Vastausvaihtoehtoina oli myös muu kohta, joka keräsi yhteensä 3 vastausta. Muu kohtaan vastaamalla vastaajalla oli mahdollisuus kirjoittaa vapaamuotoinen kommentti. Kommentit vaihtelivat ja ne ovat esitetty alla.

Sitä tulee aivan liikaa

Intranet on sekava

Viestin kuittaus tai vastaus pakko myös esihenkilöille

Viestinnän periaatteet tulevaisuudessa

Kohdassa seitsemän vastaajilta kysyttiin, mitkä ovat mielestä sisäisen viestinnän tärkeimpiä periaatteita tulevaisuudessa. Vastausvaihtoehdot oli annettu etukäteen ja niitä olivat avoimuus, oikea-aikaisuus, luotettavuus, vuorovaikutteisuus ja ymmärrettävyys. Kysymyksen tarkoituksena oli selvittää millä periaatteilla yrityksen tulisi tulevaisuudessa kehittää sisäistä viestintää. Kuviossa 18 on esitetty kaikkien vastauksien jakaantuminen.



Kuvio 18. Mitkä ovat mielestäsi sisäisen viestinnän tärkeimpiä periaatteita tulevaisuudessa? Kaikki vastaajat (n=33)

Tulokset jakaantuivat melko tasaisesti eri vaihtoehtojen kesken. 11 vastaaja oli sitä mieltä, että avoimuus tulisi nostaa tärkeimmäksi periaatteeksi. Luotettavuus ja oikea-aikaisuus keräsivät seuraavaksi eniten vastauksia. Vuorovaikutteisuus keräsi toiseksi vähiten vastauksia ja ymmärrettävyys kaikista vähiten. Vastauksista voidaan päätellä, että vastaajien mielestä avoimuus, luotettavuus ja oikea-aikaisuus ovat tärkeimmät periaatteet millä viestintää tulisi tulevaisuudessa kehittää.

Uudet viestikäytännöt

Kahdeksas kohta oli avoin kysymys. Vastaajilta kysyttiin, onko sinulla esimerkkejä hyvistä viestikäytännöistä, joita organisaatio voisi hyödyntää tulevaisuudessa. Vastausvaihtoehtoja ei ollut etukäteen annettu, sen sijaan vastaajilla oli mahdollisuus vastata vapaamuotoisesti. Kysymyksen tarkoituksena oli selvittää mitä viestikäytäntöjä organisaatio voisi hyödyntää tulevaisuudessa. Osa vastaajista jätti kysymyksiin vastaamatta vaikka se oli pakollinen, joten kehitysehdotuksia uusista viestintäkäytännöistä tuli lopulta 17. Alla on poimittu muutama esimerkki saaduista vastauksista.

Vapaamuotoisemmat epäviralliset lyhyet viikkopalaverit tai ns. "aamukahvit", joissa voi matalalla kynnyksellä säännöllisesti jakaa kuulumiset esim. oman lähiesihenkilön tai tiimin kanssa."

Osastopalavereita kuukausittain, että missä mennään ja missä voidaan parantaa. Kaikille henkilöstössämme ei ole tai sitten niitä on liian harvoin. Mutta pikkuhiljaa näitäkin on lisätty kaikille. Parempaan päin ollaan menossa kehityksessä. Intranetti on erittäin hyvä meillä !!

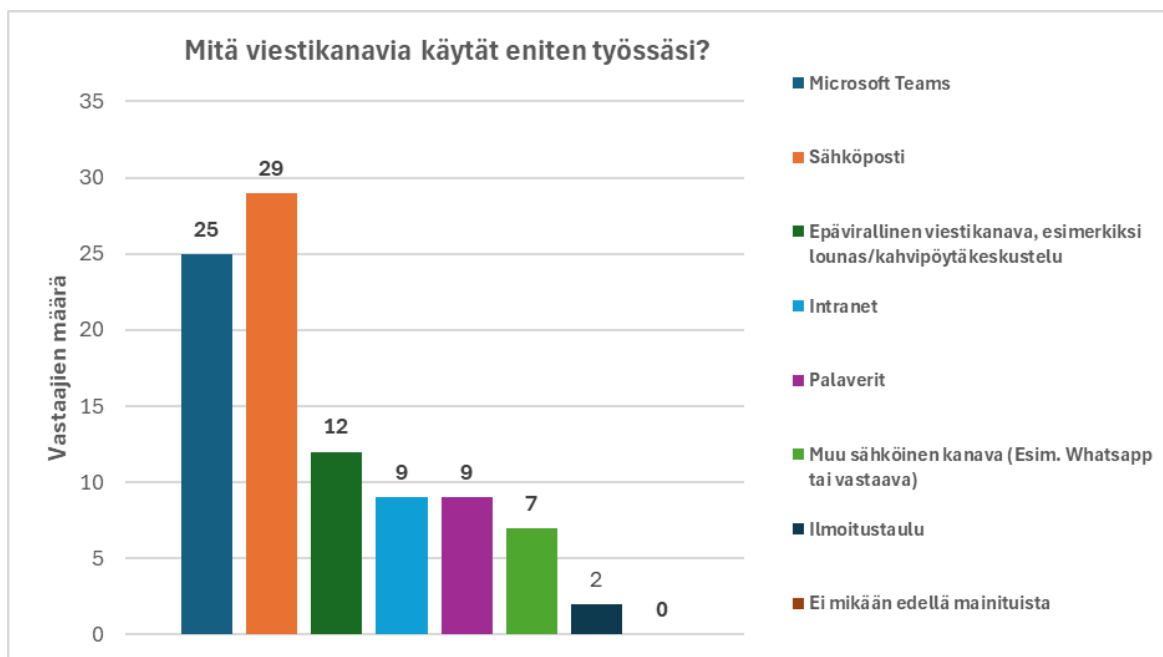
Selkeät toimenkuvat / organisaatiokaaviot julkiseksi. Tuotepäällikkyyks puuttuu kokonaan.

Vastataan jokaiseen viestiin. Vaikka ei tietäisi oikeaa vastausta, tai ei olisi vastausta ollenkaan niin silti vastattaisiin. Toinen osapuoli saattaa odotella pitemmän aikaa turhaan

Vastaukset pitivät sisällään monia hyviä ehdotuksia uusista viestikäytännöistä. Esimerkiksi kuukausittain pidettävällä osastopalavereilla voidaan varmistaa, että henkilöstö pysyy ajan tasalla ja jokainen tietää missä mennään. Viikottain pidettävissä palavereissa voidaan puolestaan keskittyä akuutimpiin asioihin, jotka vaativat välitöntä huomioimista. Viesteihin vastaaminen on tärkeä osa toimivaa viestintää. Jokaiseen viestiin tulisi vastata kohtuullisessa ajassa. Mikäli vastausta ei ole tiedossa, tulee kuitenkin viestiin vastata jollain tapaa, esimerkiksi kirjoittamalla, että palaa myöhemmin asiaan. Tässä tapauksessa, paras toimintamalli olisi ilmoittaa vastaanottajalle, milloin vastaus olisi odotettavissa. Muuten seurauksena on ylimääräistä turhautumista ja epätietoisuutta.

Käytössä olevat viestikanavat

Kohdassa yhdeksän vastaajilta kysyttiin, mitä viestikanavia käytät eniten työssäsi. Kysymyksen tarkoituksena oli selvittää käytössä olevat viestikanavat. Kuviossa 19 on esitetty vastauksien jakaantuminen pylväskaaviossa.



Kuvio 19. Mitä viestikanavia käytät eniten työssäni? Kaikki vastaajat. (n=33)

Käytetyin viestikanava vastaajien kesken oli sähköposti, jota vastasi käyttävänsä 29 vastaajaa. Seuraavaksi käytetyin viestikanava oli Microsoft Teams, joka keräsi 25 vastausta. Epävirallinen viestikanava keräsi 12 vastausta, intranet ja palaverit 9 vastausta molemmat ja muut sähköiset kanavat 7 vastausta. Muu sähköinen kanava, intranet, palaverit ja epävirallinen keräsivät melko saman verran vastauksia ja muutama vastaaja ilmoitti käyttävänsä ilmoitustauluakin. Kukaan vastaajista ei ilmoittanut käyttävänsä jotain muuta viestikanavaa. Tuloksien perusteella sähköposti on vastaajien keskuudessa käytetyin viestikanava. Se on edelleen varsin toimiva viestinnänväline, mutta kuten työn teoriaosuudessa on osoitettu, myös sillä on puutteensa. Sähköpostia käyttäessä tulisi kiinnittää erityistä huomiota tekstin selkeyteen ja neutraaliin sävyyn. Lisäksi sähköposti soveltuu huonosti nopeaan ja vilkkaaseen päivittäisviestintään.

Toiseksi käytetyin viestintäkanava oli Microsoft Teams. Teams on luonteeltaan ja käytettävyydeltään enemmän päivittäisviestintään sopiva kuin sähköposti. Kolmanneksi käytetyin viestikanava oli epävirallinen, kahvipöydässä tai lounaan yhteydessä tapahtuva keskustelu. Onkin huomattavaa, että vaikka nykyisin on tarjolla useita erilaisia viestintäkanavia ja mahdollisuuksia, tieto välittyy ja leviää organisaation sisällä epävirallisia viestikanavia pitkin huomattavia määriä. Epävirallisia kanavia ei tulisi nähdä huonona asiana, sen sijaan ne täydentävät olemassa olevia virallisia kanavia.

Neljänneksi käytetyimmät viestintäkanavat olivat palaverit ja intranet. Palavereiden osalta tulee sopia yhteiset pelisäännöt ja painottaa, että palavereihin valmistaudutaan huolellisesti etukäteen. Palaverissa ei tulisi myöskään käsitellä varsinaisen agendan ulkopuolelle jääviä asioita. Viidenneksi käytetyin viestintäkanava oli WhatsApp tai vastaava ja kuudenneksi käytetyin kanava ilmoitustaulu.

Johdon ja henkilöstön välinen viestintä

Kymmenentenä kohtana oli, millä tavoin organisaatio voisi parantaa johdon ja henkilöstön välistä viestintää. Kyseessä oli avoin kysymys. Erilaisia kehitysehdotuksia saatiin useita erilaisia. Alla on poimittu muutamia esimerkkejä vastauksista, esimerkiksi erään vastaajan mielestä intranetin kehitystä tulisi edelleen jatkaa.

Intranettiin enemmän tietoa, vaikkakin sekin kanava on kehittynyt hyvin.

Erään toisen vastaajan mielestä viestinnälle tulisi varata enemmän aikaa ja viestinnän monimuotoisuuteen tulisi kiinnittää enemmän huomioita. Microsoft Teams alustalla tapahtuvana kommunikaatioon tulisi panostaa ja varmistaa, että ryhmät ovat selkeästi jokaisen käyttäjän löydettävissä.

Työtä on paljon ja aika viestinnälle ja sen suunnittelulle on vähäistä. Viestinnälle pitäisi pystyä varaamaan aikaa paremmin. Myös viestinnän monimuotoisuus on haastavaa. Teams viestintä toimii osittain hyvin mutta ryhmien ilmoitusasetukset tulisi olla lähtökohtaisesti päällä uusi ryhmä perustettaessa, nyt useimmissa ryhmissä ilmoitukset pois päältä ja ihmiset ei osaa reagoida viesteihin. Myös tietty järjestelmällisyys teams ryhmien sisällä puuttuu ja hankaloittaa tiedon löytämistä.

Henkilöstön osallistuminen viestintään

Yhdestoista kohta kyselyssä oli ”Miten organisaatio voisi parantaa henkilöstön osallistumista viestintään?”. Vastausvaihtoehtoja ei annettu etukäteen vaan vastaajilla oli mahdollisuus vastata vapaa-muotoisesti. Kehitysehdotuksia tuli laajasti ja eri näkökulmilta. Alla on poimittu muutamia esimerkkejä vastauksista. Erään vastaajan mielestä organisaation viestintä tulisi muuttaa avoimemmaksi ja ottaa huomioon henkilöstön näkökannat.

Muuttaa saneluhenkisestä viestinnästä myös henkilöstön ääni kuuluville.

Eräs toinen vastaaja oli edellisen kanssa samaa mieltä, avoimuutta tulisi lisätä jotta saataisiin aikaiseksi vapaata keskustelua.

Esimiehet kertovat edelleen avoimesti omille osastoille, missä mennään. Tämä tosin on meillä alkanut pikku hiljaa kehittyä ja parantua. Vapaata keskustelua osastojen sisällä, kaikki pääsevät ideoimaan rohkeasti ja antamaa kehittäviä kehitysideoita ja mielipiteitä. Rohkaistaan kaikkia työyhteisössä asemasta riippumatta.

Viestinnän nykytila

Kohdassa kaksitoista vastaajilta kysyttiin, millaista organisaation sisäinen viestintä on tällä hetkellä. Vastausvaihtoehdot oli annettu etukäteen. Kuviossa 20 on esitetty kaikkien vastauksien jakaantuminen pylväskaaviossa.



Kuvio 20. Millaista organisaatio sisäinen viestintä mielestäsi on tällä hetkellä? Kaikki vastaajat. (n=33)

Vastaajista 9 oli sitä mieltä, että viestintää on liian vähän ja 16 oli sitä mieltä, että viestintää voisi lisätä hieman. 6 vastaajan mielestä viestintää on sopivasti ja 1 vastaajan mielestä viestintää on hieman liian paljon ja 1 vastaajan mielestä viestintää on liikaa. Tuloksista voidaan päätellä, että suurin osa vastaajista toivoi viestinnän lisäämistä tulevaisuudessa.

Avoin palaute

Viimeisenä eli kohtana 13, vastaajilta pyydettiin lisäksi vapaamuotoista palautetta liittyen sisäiseen viestintään. Kysymys oli avoin kysymys ja se ei ollut pakollinen. Palaute keskittyi sisäisen viestinnän toimivuuteen ja viestintään yleisellä tasolla. Esimerkiksi erään vastaajan mielestä viestinnässä on edelleen parannettavaa.

Vieläkin näkee erilaisia allekirjoituksia käytössä. Ohjeistus on tullut minulle pariin kertaan näkyville, mutta luulen ettei se ole silti kaikkia vielä tavoittanut. Eli tällöin viestinnässä on jotain parannettavaa.

Erään toisen vastaajan mielestä viestintää tulisi jatkossa keskittää tiettyyn viestintävälineeseen.

Tällä hetkellä viestintätapoja/kanavia on useita, mutta tiettyjä viestejä voisi ohjata kenties tarkemmin tiettyyn viestintävälineeseen sen sijaan, että samankaltaisia viestejä tulee useisiin eri kanaviin.

Eräs toinen vastaaja oli sitä mieltä, että intranet on nykyisellään toimiva, joskin työyhteisössä liikkuu vieläkin erilaisia juoruja.

Intra on ollut hyvä uusi tiedotuskanava, on hyvä että siellä jaettuun asioihin ja ohjeisiin voi palata. Joskus asioita kuulee etukäteen juoruina ja huhuina, mikä on aika epä-määräistä.

Erään toisen vastaajan mielestä viestinnässä on kehittämisen tarpeita ja se paranee tasa-arvoisessa sekä luottamuksellisessa työyhteisössä.

Kokoajan on kehittämisen varaa, viestintä paranee tasa-arvoisessa ja avoimessa luottamuksellisessa työyhteisössä.

3.5 Tulosten analysointi

Kokonaisuutena kyselyn tuloksista voidaan päätellä, että yritys X:n sisäisessä viestinnässä riittää edelleen kehittävää. Erityisesti johdon ja esihenkilöiden rooli viestinnässä on nykyisellään melko pieni, ja johdolta toivottaisiin avoimempaa ja vuorovaikutteisempaa viestintää tulevaisuudessa. Vastaukset antavat kuvauksen siitä, että yrityksen sisäisessä ilmapiirissä on myös ongelmia. Nämä ongelmat heijastuvat kyselyn vastauksissa, jotka kertovat epäluottamuksesta yrityksen johdon ja henkilöstön välillä. Epäluottamus ja heikentynyt ilmapiiri eivät ole kuitenkaan varsinaisia juurisyytä viestinnän toimimattomuudelle. Sen sijaan tuloksista voidaan päätellä, että juurisyy liittyy todennäköisesti yrityksen johdon avoimuuden ja läpinäkyvyyden puutteeseen. Koska henkilöstö kokee, että yrityksen johto ei ole avoin viestinnässään, suhtautuu se epäilevästi yrityksen johdolta tulevaan viestintään.

Tämän lisäksi osastojen välisen viestinnän toimivuudessa on parantamisen varaa. Ongelmaa voidaan rajata tulosten perusteella. Koska valtaosa vastaajista oli sitä mieltä, että he jakavat tietoa tarpeeksi ja käytössä olevat viestintätyökalut ovat ajan tasalla, ongelma johtuu osastojen siiloutumisesta. Tämä tarkoittaa sitä, että osastot eivät työskentele yhteisten tavoitteiden ja päämäärien eteen, vaan ensisijaisesti pyrkivät toteuttamaan osastojen omien tavoitteita. Lopulta, ja niin kuin tuloksista on pääteltävissä, tämä johtaa eripuraan ja vaikeuttaa kommunikation toimivuutta.

Avoimuuden puute voi olla myös osasy siihen, että osastojen välinen viestintä ei nykyisellään toimi. Kyse voi olla esimerkiksi siitä, että henkilöiden tai osastojen vastualueet ovat epäselviä. Ongelma voi johtua myös viestikanaavista. Tuloksien mukaan viestintätyökaluista suosituimmat olivat sähköposti ja Microsoft Teams. Erityisesti sähköposti soveltuu huonosti muuhun kuin tiedottamiseen ja tämä on otettava huomioon viestintää toteuttaessa.

Tuloksista voidaan päätellä myös se, että vastaajat kaipaavat avoimempaa vuorovaikutusta ja osallistavampaa tekemistä. Kuten työn teoriaosuudessa on osoitettu, yrityksen johdolla tulisi olla merkittävä rooli sisäisessä viestinnässä. Nykytilanne Yritys X:ssä on

päinvastainen. Ongelma voi johtua käytössä olevista viestikäytännöistä, jotka eivät tue viestinnän toteutumista. Vastauksista voidaan päätellä myös se, että nykyisellään sisäistä viestintää on liian vähän. Moni vastaaja toivoikin, että yrityksen sisäistä viestintää tulisi jatkossa lisätä.

Moni vastaaja toivoi myös, että kasvokkain tapahtuvaa viestintää tulisi lisätä tulevaisuudessa. Vaikka viestikanavat monipuolistuvat jatkuvasti, on tärkeää, että kasvokkain tapahtuvan viestinnän merkitystä ei unohdeta. Kuten työn teoriaosuudessa nostettiin esille, non-verbaalinen viestintä muodostaa olennaisen osan viestinnästämme. Sähköpostia tai muuta digitaalista kanavaa käytettäessä, mahdollisuus kehonkielen tulkitsemiseen jää pieneksi tai olemattomaksi.

Vaikka tulokset kertovat yritys X:n viestinnän kehitystarpeista, erityisesti yrityksen johdon osalta, on mietittävä miten yrityksen henkilöstö voi parantaa sisäisen viestinnän toimivuutta. Kuten työn teoriaosuudessa osoitettiin, viestintä on jokaisen vastuulla eikä sitä tule ainoastaan nähdä yrityksen johtoa koskettavana asiana. Viestintä on myös vuorovaikutteista, mikä tarkoittaa sitä, että siihen tulisi osallistua ja osallistaa yritys X:n johto ja henkilöstö.

3.6 Kehitysehdotukset

Ensimmäisenä ja tärkeimpänä kehityskohtana on yrityksen johdon rooli viestinnässä. Kuten kyselyn tulokset osoittavat, nykyisellään yrityksen johdolla on vähäinen merkitys sisäisessä viestinnässä. Tulevaisuudessa johdon tulisi ottaa aktiivisempi rooli viestinnässä ja harjoittaa sitä säännöllisesti. Ratkaisuna voisi esimerkiksi olla säännöllisesti pidettävät tiedotustilaisuudet henkilöstölle, jossa kerrotaisiin ajankohtaiset ja kaikkia koskettavat asiat. Aikaa tulisi varata riittävästi ja henkilöstöä tulisi rohkaista vuoropuheluun mahdollisimman paljon. Näin työyhteisöön olisi mahdollista syntyä rakentava ja avoin keskustelukulttuuri. Tämä kuitenkin vaatii sen, että vaikeistakin asioista puhutaan rehellisesti ja avoimesti. Muussa tapauksessa epäluottamus kasvaa henkilöstön ja johdon välillä, eikä aidosti avointa keskustelukulttuuria pääse syntymään.

Henkilöstölle pidettävien palaverien lisäksi, yritys X:ssä tulisi ottaa käyttöön ja luoda yhteisiä palaverikäytännöt. Kuten kyselyn tuloksissa osoitettiin, osa vastaajista saa merkittävästi tietoa palavereista, osa taas ei juuri ollenkaan. Tulokset viestivät siitä, että nykyiset palaverikäytännöt ovat erilaisia eri tiimien osalta. On erittäin tärkeää, että ajankohtaisista asioista viestitään säännöllisesti. Tämä myös varmasti parantaisi esihenkilöiden roolia tiedonlähteenä ja ehkäisisi huhujen ja muiden epävirallisten tietojen liikkumista.

Avoimuuden puute ja epäluottamus vaikuttaa merkittäväällä tavalla työyhteisössä valitsemaan ilmapiiriin. Mikäli vaikeista asioista ei puhuta ja osastojen sekä henkilöstön, että

johdon välillä valitsee epäluottamus, vaikuttaa se negatiivisesti työyhteisössä valitsevaan ilmapiiriin, joka edelleen vaikeuttaa sisäisen viestinnän toimivuutta. Avoimuuden lisääminen on kuitenkin hankalaa, mikäli organisaatiossa vallitsee epäluottamus. Lähtökohdaksi on kuitenkin otettava se, että jokaisella työyhteisön jäsenellä on mahdollisuus puhua avoimesti ja tulla kuulluksi. Organisaation tulee ottaa käyttöön säännölliset palautekeskustelut työntekijän ja esihenkilöiden välillä. Palautekeskustelut edesauttavat lisäämään avoimuutta ja helpottavat mahdollisten virheiden tai epäonnistumisien käsittelyä. Palaute tulisi kuitenkin aina olla luonteeltaan kaksisuuntaista, joka tarkoittaa sitä, että alaisella olisi mahdollista antaa palautetta omasta esihenkilöstään. Palautekeskustelut voidaan pitää esimerkiksi kehityskeskustelujen yhteydessä laajemmin ja työntekijän ja esihenkilön välisissä one-1-one palaverissa tiiviimpänä.

Yrityksen johdon tulisi varmistaa, että henkilöstö varmasti tietää tavoitteet ja päämäärät. Ne tulisi kommunikoida mahdollisimman selkeästi ja ymmärrettävästi. Tämä lisää myös avoimuutta työyhteisössä koska jokainen sen jäsen tietää mikä on yrityksen nykytilanne ja mitkä ovat yrityksen päämäärät. Viime kädessä se palvelee myös viestinnän toimivuutta ja lisää työn merkityksellisyyttä. Tässä kohtaa toistoa vaaditaan paljon, jotta viesti menee varmasti perille. Sopivia viestikansioita tulisi myös miettiä. Esimerkiksi intranetin osuus tiedonlähteenä oli melko vähäinen (Luku 3.4), joten sitä tulisi kehittää edelleen. Tässä yhteydessä on kuitenkin todettava, että yritys X:n käytössä oleva intranet on melko uusi ja vielä kehitysteella.

Kuten edellisissä kappaleissa huomattiin, työn tulosten pohjalta löydettiin useita erilaisia kehitysehdotuksia. Nämä kehitysehdotukset ovat mahdollista sijoittaa taulukon muotoon, mikä mahdollistaa niiden paremman havainnollistamisen. Taulukossa 5 on kuvattu nämä kehitysehdotukset yksinkertaisen viestinnäsuunnitelman muodossa. Taulukon tarkoituksena on edesauttaa sisäisen viestinnän toteuttamista yrityksessä X. Viestintäsuunnitelma mahdollistaa avoimemman ja läpinäkyvämmän viestinnän toteuttamisen, sillä suunnitelma tukee keskustelukulttuurin syntymistä ja siten lisää myös tiimien välistä yhteistyötä.

Tilaisuus	Tarkoitus	Frekvenssi	Vastuuhenkilö(t)
Henkilöstön tiedotustilaisuus	- Informoida henkilöstöä yrityksen nykytilasta ja tulevaisuuden näkymistä - Päivittää merkittävät uutiset - Vastata johdolle tuleviin kysymyksiin	Kvartaaleittain	Toimitusjohtaja ja/tai johtoryhmä
Kuukausikatsaus (voidaan toteuttaa myös intranetissä)	- Antaa tiiviimpi päivitys kuukauden tärkeimmistä tapahtumista ja uutisista	Kuukausittain	Toimitusjohtaja, johtoryhmä tai muu nimetty johtoryhmän jäsen
Tiimipalaverit	- Käsitellä tiimin asiat, tavoitteet ja tehtävät - Muut operatiiviset asiat	Viikottain tai joka toinen viikko	Tiimin esihenkilö
Säännölliset 1-to-1	- Tarjota säännöllinen ja kahdenkeskinen hetki esihenkilön ja työntekijän välillä	Tarpeen mukaan, vähintään kuitenkin kerran kuukaudessa	Esihenkilö ja työntekijä yhdessä
Kehityskeskustelut	- Työntekijän pitkän tähtäimen tavoitteet, onnistumiset ja kehitystarpeet	Kerran tai kaksi vuodessa	Esihenkilö ja työntekijä yhdessä

Taulukko 5. Yksinkertainen viestintäsuunnitelma yritys X:lle.

Henkilöstön tiedotustilaisuudet olisivat erityisesti yrityksen X:n johdon ja henkilöstön välinen foorumi, missä kerrottaisiin yrityksen nykytilasta ja tulevaisuuteen liittyvistä asioista. Lisäksi tilaisuudessa olisi mahdollista jakaa tietoa merkittävistä uutisista, jotka liittyvät yrityksen toimialaan tai henkilöstöön. Tilaisuuksilla varmistettaisiin, että henkilöstö on tietoinen yritykseen liittyvistä tärkeistä asioista. On kuitenkin tärkeää, että vaikka kyseessä olisi tiedotustilaisuus, varattaisiin riittävästi aikaa keskustelulle ja vuorovaikutukselle yrityksen johdon ja henkilöstön välillä. Henkilöstöä tulisi rohkaista vuoropuheluun ja tilaisuuteen tulisi luoda sitä tukeva avoin ilmapiiri.

Kuukausikatsausten tavoite olisi samanlainen kuin henkilöstön tiedotustilaisuuksien, mutta tiiviimpänä. Vaihtoehtona voisi olla se, että kuukausikatsaus toteutettaisiin ja julkaistaisiin yritys X:n intranetissä. Näin jokainen henkilöstön jäsen voisi tutustua silloin kun se sopisi parhaiten. Kuukausikatsauksen julkaiseminen intranetissä mahdollistaisi, että ajankohtainen tieto leviäisi organisaatiossa. Näin ollen tiedon leviäminen ei olisi sidottu aikaan tai paikkaan. Olisi kuitenkin huomioitava, että henkilöstön jäsenille olisi varattu mahdollisuus esittää kysymyksiä ja palautetta katsaukseen liittyen.

Tiimipalaverin tavoitteena olisi mahdollistaa tiimien viestinnän toteuttaminen ja tiimin yhteistyön sujuminen sekä tiedonkulun varmistaminen. Tiimipalaverissa asialistalla olisivat tiimiä koskevat päivittäiset ja viikoittaiset asiat sekä tavoitteet. Lisäksi palavereissa keskityttäisiin operatiivisiin asioihin ja aikaa olisi varattu myös vapaamuotoiselle vuorovaikutteiselle

keskustelulle. Tiimipalaveriin olisi mahdollisuus myös kutsua jäseniä muista tiimeistä tarvittaessa.

1-to-1 palavereiden tavoitteena olisi erityisesti palvella esihenkilön ja työntekijän välistä kommunikaatiota. Palaveri voisi olla vapaamuotoinen keskustelu, jossa keskityttäisiin ajankohtaisiin asioihin, projekteihin ja mahdollisiin haasteisiin sekä esteisiin. Sen tarkoituksena olisi varmistaa tiedonkulku esihenkilön ja työntekijän välillä ja mahdollistaa luottamuksellisen yhteistyösuhteen rakentaminen esihenkilön ja työntekijän välille.

Kehityskeskustelun tavoitteena olisi keskittyä työntekijän pidemmän aikavälin tavoitteisiin, kehitystarpeisiin ja urakehitykseen. Samanaikaisesti keskustelussa keskityttäisiin mahdollisiin koulutustarpeisiin ja sekä mahdollistettaisiin palaute työntekijän ja esihenkilön välillä. Kehityskeskustelut pidettäisiin 1 tai 2 kertaa vuodessa, riippuen tarpeesta.

4 Yhteenveto ja pohdinta

4.1 Työn tavoite ja tulokset

Opinnäytetyön tavoitteena oli tutkia toimeksiantajayrityksen sisäisen viestinnän nykytilaa ja sekä arvioida, miten tehdyt muutokset vaikuttavat viestinnän toimivuuteen ja millaisena muutosten vaikutukset on koettu. Työn teoriaosuudessa tarkasteltiin aluksi viestinnän ja vuorovaikutuksen erilaisia määritelmiä. Seuraavaksi siirryttiin tarkastelemaan viestintää organisaation näkökulmasta. Tässä osiossa perehdyttiin organisaation viestinällisiin tarpeisiin ja tehtäviin. Tämän jälkeen siirryttiin käsittelemään organisaation sisäistä viestintää ja viestintäkanavia. Lopuksi teoriaosuudessa käytiin läpi mahdolliset haasteet viestinnässä sekä korostettiin esihenkilön roolia viestinnän saralla.

Työn tutkimus toteutettiin pääosin kvantitatiivista tutkimusotetta hyödyntäen, mutta tutkimus piti kuitenkin sisällään kvalitatiivisia kysymyksiä ja kehitysehdotuksia (Liite 1). Pää tutkimuskysymyksen tarkoituksena oli saada selville, miten yritys X:n sisäistä viestintää tulisi edelleen kehittää. Alatutkimuskysymyksenä oli saada selville sisäisen viestinnän nykytila ja muutosten vaikuttavuus sekä miten henkilöstö on kokenut muutokset. Yritys X:n on jo toteuttanut aikaisemmin toimenpiteitä ja muutoksia, jolla on pyritty parantamaan sisäisen viestinnän toimivuutta. Näitä muutoksia ovat esimerkiksi intranetin kehittäminen, sähköiset viestintäkanavat, palaverikäytännöt sekä säännöllisemmät tiedotustilaisuudet.

Yritys X:n henkilöstölle toteutettiin kyselylomaketutkimus, jonka tarkoituksena oli saada selvyyttä edellä mainittuihin tutkimuskysymyksiin (Liite 1). Tulosten mukaan yritys X:n johdon rooli sisäisessä viestinnässä on pieni ja osastojen välinen viestintä koettiin ongelmalliseksi. Lisäksi toivottiin avoimempaa ja osallistavampaa vuorovaikutusta yritys X:n johdon ja henkilöstön välillä. Tulosten perusteella viestintää tulisi jatkossa lisätä ja kehittää avoimemmaksi. Muutokset koettiin pääasiassa positiivisena, ja erityisesti intranet käyttöönotto ja kehittäminen sai positiivista palautetta, vaikka sen osuus tiedonlähteenä oli vielä melko pieni. Tulosten perusteella pystyttiin vastaamaan tutkimuksen pää- ja alatutkimuskysymyksiin.

4.2 Tutkimuksen luotettavuus ja eettisyys

Tutkimuksen luotettavuutta voidaan arvioida monelta eri näkökannalta. Ensinnäkin tutkijan tulee tuoda mahdolliset virheet esille ja arvioida niiden vaikutusta tutkimuksen tuloksiin ja tulkintaan. Virheiden esille tuominen antaa tekstin lukijalle paremmat mahdollisuudet arvioida kuinka merkittäviä virheiden vaikutukset ovat ja onko niillä merkitystä tulosten käytettävyyden kannalta. (Vilkkä 2025.) Vastausprosentilla on myös vaikutusta tutkimuksen luotettavuuteen. Yleisesti ottaen, vastausprosenttia voidaan pitää riittävänä korkeana, jos se

on vähintään 60. Joissakin tapauksissa riittää pienempikin osuus mutta silloin on kyettävä osoittamaan, että vastaamatta jääneiden osuus ei vaikuta oleellisesti kyselyn lopputuloksiin. (Valli 2015.)

Tutkimuksen vastausprosentti jäi 58 %:iin, joka tarkoittaa sitä, että alhaisella vastausprosentilla oli todennäköisesti jonkin verran vaikutusta kyselyn tulokseen. Kuinka suuresta merkityksestä oli kyse, on hankala arvioida. On kuitenkin huomioitava, että ei ole olemassa todistusaineistoa siitä, että vastausprosentilla ei olisi ollut vaikutusta, joten se oli otettava huomioon tuloksia analysoitaessa. Tästä syystä tuloksia ei voi täysin yleistää koskemaan yritys X:n työyhteisöä sellaisenaan. Samanaikaisesti on kuitenkin todettava, että tulokset edustavat riittävän laajaa otantaa, jonka perusteella voi tehdä jotain johtopäätöksiä.

Kuten aikaisemmin on todettu (luku 3.1), mittauksen onnistumista voidaan arvioida reliabiliteetin ja validiteetin avulla. Tutkimuksen validiteettia voidaan pitää hyvänä, koska ei ole olemassa todistusaineistoa siitä, että tuloksissa esiintyisi systemaattista virhettä. Tulokset olivat johdonmukaisia ja niitä tukivat vastaajien esittämät mielipiteet ja kehitysehdotukset. On kuitenkin todettava, että vastaajien vilpillisyyttä on hankala arvioida ja se on aina mahdollista. Pakkovastaajan ongelmaa pyrittiin minimoimaan jo kyselylomaketta laadittaessa. Tutkimuksen reliabiliteettia arvioitaessa on otettava huomioon se, että tutkimuksessa kysely suoritettiin ainoastaan kerran. Mikäli reliabiliteetista haluttaisiin saada luotettavampi arvio, tulisi kysely toistaa sellaisenaan useamman kerran (Nummenmaa ym. 2019, 20).

Tutkimuksen luotettavuutta arvioitaessa tulisi ottaa huomioon tutkijan objektiivisuus. Vaikka työskentelyn yrityksessä X, en koe, että sillä oli vaikutusta tutkimuksen lopputuloksiin. Sen lisäksi, tulokset tässä työssä on esitetty sellaisenaan, ilman muutoksia tai muokkauksia. Esitetyt johtopäätökset ja kehitysehdotukset ovat tehty tuloksiin ja työn teoriaosuuteen pohjautuen. Tämä antaa työn lukijalle mahdollisuuden tehdä tuloksista omat tulkintansa, ja samanaikaisesti se lisää johtopäätösten läpinäkyvyyttä.

Suomessa hyvää tieteellistä käytäntöä ja menettelytapoja ohjaa tutkimuseettinen neuvottelukunta (TENK). Tutkimuseettisen neuvottelukunnan ohjeistusta sovelletaan kaikissa organisaatioissa, jotka ovat sitoutuneet noudattamaan sitä. Ohjeistus käsittää myös ammattikorkeakoulujen opinnäytetyöt. (Keiski ym. 2023. 3–4, 9–10.) On kuitenkin huomioitava, että tutkijalla itsellään on myös vastuu noudattaa hyvää tieteellistä käytäntöä. Tämän lisäksi, tutkijan on puuttava mahdollisiin väärinkäytöksiin, jos sellainen tulee ilmi. (Kuula 2015.)

Kuten aikaisemmin todettiin, työskentelyn yrityksessä X:n hankintaosastolla. Tästä syystä, tutkimuksen eettisyys tulee arvioida erityisen huolellisesti. Tutkijan omalla moraalilla voi olla merkittävä vaikutus tieteelliseen työhön (Haaparanta & Niiniluoto 2016). Kuten aikaisemmin todettiin, tutkimuksen tuloksia ei muuteltu tai muokattu millään tavalla. Esteellisyyden

näkökannalta ei myöskään tutkimuksessa esiintynyt ongelmia. Vastaaminen kyselyyn oli täysin vapaaehtoista ja tutkimuksen aikana ei tullut vastaan hyvän tutkimuseettisyyden vastaisia ilmiötä tai väärinkäytöksiä.

4.3 Käytettävyys ja jatkotutkimusehdotukset

Opinnäytetyön tulokset ja tuloksista saadut johtopäätökset ovat sovellettavissa ainoastaan toimeksiantajayritykseen, eikä niistä voi tehdä laajempia johtopäätöksiä johtuen suppeasta tutkimusaineistosta. Tästä huolimatta, erityisesti työn teoriaosuus pitää sisällään teemoja, mihin jokaisen yrityksen ja organisaation kannattaa tutustua. Vaikka viestinnälliset tarpeet eroavatkin eri organisaatioissa, viestinnälliset perustehtävät pysyvät kuitenkin samana.

Mahdollinen jatkotutkimus voitaisiin toteuttaa myöhemmin ja samalla arvioida mihin suuntana yritys X:n sisäisen viestinnän toimivuus on kehittynyt. Tutkimus tulisi toteuttaa sen jälkeen, kun kaikki tai osa työssä mainitut kehitysehdotukset ovat viety käytäntöön. Näin voitaisiin arvioida kehitysehdotusten toimivuutta käytännössä ja samanaikaisesti löytää uusia kehitysmahdollisuuksia. Jatkotutkimuksessa toteutettava kysely tulisi toteuttaa mahdollisimman samanlaisena, jotta tuloksia voitaisiin vertailla luotettavasti.

Toinen mahdollinen jatkotutkimus voisi olla konsernitasolla toteutettu sisäisen viestinnän kysely, jotta voitaisiin paremmin ymmärtää, onko muilla konserniin kuuluvilla yhtiöillä sisäisen viestinnän saralla kehittämisen tarpeita. Olisi mielenkiintoista tietää, olisivatko potentiaaliset ongelmat viestinnässä samantyyppisiä kuin yrityksessä X vai ei. Vastaavasti, mikäli ongelmia ei muissa yhtiöissä esiintyisi, olisi mielenkiintoista tietää mistä mahdolliset eroavaisuudet johtuisivat. Kolmantena mahdollisena jatkotutkimuksena voisi olla tutkimuksen toteuttaminen esimerkiksi työhyvinvoinnin tai johtamisen näkökulmasta.

Lähteet

- Aarnikoivu, H. 2016. Aidosti hyödyllinen kehityskeskustelu. 3. uudistettu painos. Helsinki: Kauppakamari.
- Andreasson, A. Oravala, J. Toivonen, M. 2023. Tietosuoja ja yksityisyys. E-Kirja. Helsinki: Tietosanoma. Ellibs.
- Eklund, A. Jääskeläinen, H. Salminen, J. Lindholm, T. 2021. Hybridijohtaminen. E-Kirja. Espoo: Brik Impact. Ellibs.
- Finnegan, R. 2023. Communicating: The Multiple Modes of Human Communication. E-Kirja. Taylor & Francis Group. ProQuest Ebook Central.
- Forrester, R. 2023. Building Strong Internal Communications. Forbes. Viitattu 21.01.2025. Saatavissa <https://www.forbes.com/councils/forbescommunicationscouncil/2023/10/18/building-strong-internal-communications/>
- Green, H. 2020. Internal Communications Is The Heartbeat Of Any Organization. Forbes. Viitattu 22.01.2025. Saatavissa <https://www.forbes.com/councils/forbescommunicationscouncil/2020/04/13/internal-communications-is-the-heartbeat-of-any-organization/>
- Haaparanta, L. Niiniluoto, 2016. Johdatus tieteelliseen ajatteluun. E-Kirja. Helsinki: Gaudeamus. Ellibs.
- Harisalo, R. 2008. Organisaatioteoriat. Tampere: Tampereen Yliopistopaino.
- Heikkilä, T. 2014. Tilastollinen tutkimus. E-Kirja. Helsinki: Edita Oppiminen. Ellibs.
- Joki, M. 2021. Henkilöstönasiantuntijan käsikirja. 7. Uudistettu painos. Helsinki: Kauppakamari.
- Juholin, E. 2013. Communicare! Kasva viestinnän ammattilaiseksi. Helsinki: Management Institute of Finland MIF.
- Juholin, E. 2017. Communicare! Viestinnän tekijän käsikirja. Helsinki: Management Institute of Finland.
- Juholin, E. 2022. Communicare! Ota viestinnän ilmiöt ja strategiat haltuun. Helsinki: Management Institute of Finland MIF.
- Isotalus, P. Rajalahti, H. 2017. Vuorovaikutus johtajan työssä. E-Kirja. Helsinki: Alma Talent. Alma Insights.

Keiski, R. Hämäläinen, K. Karhunen, M. Löfström, E. Näreaho, S. Varantola, K. Spoo, S. Tarkiainen, T. Kaila, E. Aittasalo, M. Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkausepäilyjen käsitteleminen Suomessa. Tutkimuseettisen neuvottelukunnan julkaisuja 2/2023. 2023.

Nro 2/2023. Viitattu 23.4.2025. Saatavissa https://tenk.fi/sites/default/files/2023-03/HTK-ohje_2023.pdf

Kortejärvi-Nurmi, S. Murtola, K. 2016. Areena – Yritysviestinnän käsikirja. E-Kirja. Helsinki: Edita Oppiminen. Ellibs.

Kuula, A. Tutkimusetiikka. 2015. Tampere: Kustannusosakeyhtiö Vastapaino. E-Kirja. Ellibs.

Kuusela, S. 2013. Esimiehen vuorovaikutustaidot. 1. Painos. Helsinki: Sanoma Pro.

Leskinen. T. 2025. Etätyön tekeminen väheni vuonna 2024 – mutta vain aavistuksen. Tilastokeskus. Viitattu 26.4.2025. Saatavissa

<https://stat.fi/tietotrendit/artikkelit/2025/Etaetyoen-tekeminen-vaeheni-vuonna-2024-mutta-vain-aavistuksen>

Lohtaja-Ahonen, S. Kaihovirta-Rapo, M. 2012. Tehoa työelämän viestintään. E-Kirja. Helsinki: Alma-Talent. Alma Insights.

Nummenmaa, L. Holopainen, M. Pulkkinen, P. 2019. Tilastollisten menetelmien perusteet. Helsinki: Sanoma Pro. Ellibs.

Okkonen, J. Bordi, L. Mäkinieniemi, J. Heikkilä-Tammi, K. 2018. Communication in Digital Work environment: Implications for Wellbeing at Work. Nordic Journal of Working Life Studies. 8.3. Viitattu 08.04.2025. Saatavissa

https://www.researchgate.net/publication/324477041_Communication_in_the_Digital_Work_Environment_Implications_for_Wellbeing_at_Work

Repo, S. 2024. Työyhteisöviestintä on johtajilleen edelleen tuntematon käsite, ja tämä tulee kalliiksi koko liiketoiminnalle. Markkinointiuutiset Kolumni. Viitattu 07.04.2025.

Saatavissa <https://www.markkinointiuutiset.fi/artikkelit/tyoyhteisoviestinta-on-johtajille-edelleen-tuntematon-kasite-ja-tama-tulee-kalliiksi-koko-liiketoiminnalle-siina-repo-mu-kolumni>

Työterveyslaitos. Etätyö, Hybridityö ja monipaikkainen työ. Viitattu 17.03.2025. Saatavissa <https://www.ttl.fi/teemat/tyoelaman-muutos/etatyo-hybridityo-ja-monipaikkainen-tyo>

Valli, R. 2015. Johdatus tilastolliseen tutkimukseen. E-Kirja. Jyväskylä: Santalahti-kustannus. Ellibs.

Viitala, R. 2021. Henkilöstöjohtaminen – Keskeiset käsitteet, teoriat ja trendit. E-Kirja. Helsinki: Edita Publishing. Ellibs.

Vilkka, H. 2025. Tutki ja kehitä. E-Kirja. Jyväskylä: Santalahti-kustannus. Ellibs.

Vilpa, T. 2018. Nonverbaalinen viestintä vuorovaikutustilanteissa. Kuulu Blogi. Viitattu 28.01.2025. Saatavissa <https://blog.kuulu.fi/nonverbaalinen-viestinta-vuorovaikutustilanteissa>

Yhteistoimintalaki 1333/2021.

Liite 1. Kyselylomake



* Pakollinen

1. Toimitko esihenkilönä? *

- Kyllä
- En

2. Jaatko mielestäsi tarpeeksi tietoa työkavereillesi ja esihenkilöllesi? *

Viestinnän toimivuus yrityksessä on jokaisen vastuulla. Koetko että edesautat sisäisen viestinnän toimivuutta yrityksen tai tiimisi/osastosi sisällä.

- Kyllä
- En

3. Kuinka paljon saat työhösi liittyvää tietoa eri lähteistä? *

	Vähän tai en ollenkaan	Melko vähän	Jonkin verran	Melko paljon	Hyvin paljon
Esihenkilöiltä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työkaverit	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Intranet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Palaverit	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Teams	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sähköposti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Yrityksen johto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Muu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

4. Mitä mieltä olet seuraavista väittämistä *

	Täysin eri mieltä	Osittain eri mieltä	En samaa, enkä eri mieltä	Osittain samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
Yrityksen sisäinen viestintä toimii hyvin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Osastojen välinen viestintä toimii hyvin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Oman osastoni sisäinen viestintä toimii hyvin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Saan tarpeeksi tietoa oman työni kannalta tärkeistä asioista	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Organisaation johto on avoin ja läpinäkyvä viestinnässään	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Minulla on mahdollisuus antaa palautetta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Koen että tulen kuulluksi omaa työtäni koskevilla asioilla	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

5. Käytössä olevat viestintätyökalut tukevat nykyistä työtäni *

Viestintätyökaluilla tässä yhteydessä tarkoitetaan esimerkiksi sähköpostia, teamsia, intranettia, jne..

- Täysin eri mieltä
- Osittain eri mieltä
- En samaa, enkä eri mieltä
- Osittain samaa mieltä
- Täysin samaa mieltä

6. Miten toivoisit että sisäistä viestintää tulisi kehittää tulevaisuudessa? *

- Sähköistä viestintää tulisi jatkossa lisätä
- Kasvokkain tapahtuvaa viestintää tulisi lisätä
- Osastojen välistä viestintää tulisi kehittää
- Osaston sisäistä viestintää tulisi kehittää
- Viestintää tulisi mitata jatkossa tarkemmin
- Yrityksen yleistä sisäistä viestintää tulisi lisätä
- Muu

7. Mitkä ovat mielestäsi sisäisen viestinnän tärkeimpiä periaatteita tulevaisuudessa? *

- Avoimuus
- Oikea-aikaisuus
- Luotettavuus
- Vuorovaikutteisuus
- Ymmärrettävyys

8. Onko sinulla esimerkkejä hyvistä viestikäytännöistä, joita organisaatio voisi hyödyntää tulevaisuudessa? *

9. Mitä viestikanavia käytät eniten työssäsi? *

- Microsoft Teams
- Sähköposti
- Palaverit
- Epävirallinen viestikanava, esimerkiksi lounas/kahvipöytäkeskustelu
- Intranet
- Muu sähköinen kanava (Esim. Whatsapp tai vastaava)
- Ilmoitustaulu
- Ei mikään edellä mainituista

10. Millä tavoin organisaatio voisi parantaa johdon ja henkilöstön välistä viestintää? *

11. Miten organisaatio voisi parantaa henkilöstön osallistumista viestintään? *

12. Millaista organisaation sisäinen viestintä mielestäsi on tällä hetkellä? *

- Viestintää on liian vähän
- Viestintää voisi lisätä hieman
- Viestintää on sopivasti
- Viestintää on hieman liian paljon
- Viestintää on liikaa

13. Onko jotain muuta, mitä haluaisit sanoa sisäisestä viestinnästä?

Liite 2. Saatekirje

Hei kaikki,

Teen opinnäytetyöni sisäisestä viestinnästä ja sen kehittämisestä. Opinnäytetyön tavoitteena on tutkia yrityksemme sisäisen viestinnän nykytilaa ja arvioida tehtyjen muutosten vaikuttavuutta. Lisäksi työn tavoitteena on tarjota organisaatiolle tutkittuun tietoon perustuvia suosituksia, uusia näkökulmia ja kehitysehdotuksia, joita yrityksen johto voi hyödyntää jatkossa parhaaksi katsomallaan tavalla.

Osana opinnäytetyötä toteutetaan myös sisäistä viestintää koskeva kysely. Kysely toteutetaan Microsoft-Forms alustaa hyödyntäen ja kyselyn tulokset ovat täysin anonyymeja. Kysely löytyy alla olevan linkin takaa ja vastausaikaa on 21.3 perjantaihin asti. Toivon että jokainen teistä ehtisi vastaamaan kyselyyn.

[Linkki kyselyyn](#)

Kiitos!

Best regards,

Jani Hämäläinen